

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL
LANZAMIENTO E INTRODUCCIÓN DE LA MARCA “EL KARTI:
LOS ANDES” EN EL MERCADO EUROPEO ENFOCADO A LA
CLASE MEDIA Y MEDIA-ALTA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

EVELYN CRISTINA BOLAÑOS MARTÍNEZ

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN Y ESTRATEGIA DE
MARKETING**

DIRECTORA: MBA. MARÍA FERNANDA LARA

QUITO, FEBRERO 2016

DIRECTORA:

MBA. María Fernanda Lara

INFORMANTES:

Nelson Reinoso

Raúl Alarcón

DEDICATORIA

Al concluir una de las etapas más hermosas de mi vida, quiero dedicar el presente trabajo a mi querida familia. A mi Padre, Hugo Polibio Bolaños Obando, quien me ha apoyado a lo largo de este camino, quien me dio la oportunidad de llegar a ser una gran profesional además de todo el amor y cariño con el que me ha cobijado para no perecer ante ningún obstáculo. Mi madre, Eider Mirtha Martínez Sánchez, quien ha estado a mi lado en esta ardua tarea, quien con su sencillez y delicadeza ha sabido guiarme no sólo como mujer sino también como madre. A mi hermano; Kevin Alexander Bolaños Martínez quien ha sido mi compañero y amigo, quien me ha hecho sonreír incluso cuando una lágrima estuvo presente. Y también; al ser más maravilloso y perfecto; el regalo más divino lleno de felicidad que he podido recibir durante este camino; mi pequeña hija Alice Julieth Villarreal Bolaños; quien con tan solo una mirada y una sonrisa puede alegrar y despertar luz en mi sendero. Os amo familia.

Evelyn

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a Dios; por la vida, la salud y el bienestar de mi familia puesto que sin ellos no sería lo que soy; siempre seré fiel testigo de tus milagros. Gracias a mi amada familia que con su apoyo me he levantado y he seguido luchando por mis sueños, gracias papá por tu fuerza y voluntad, gracias mamá por tu sencillez y amor, gracias hermano por tu amistad y protección, gracias hija por hacerme tan feliz cada día.

Además, quiero agradecer a mis maestros; por compartir su conocimiento conmigo, no sólo he aprendido ciencia sino también valores; he crecido como persona y también como profesional. Un agradecimiento especial a mi directora María Fernanda Lara por su gran ayuda y tiempo. En sí; a la PUCE, por esta gran oportunidad de aprendizaje en la que conocí grandes amigos y de la que me llevo preciados recuerdos. “El ayer es historia, el mañana es un misterio. Sin embargo, el hoy es un regalo, por eso se le llama presente”. OOGWAY

Evelyn

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1. MODELO COMERCIAL ELKARTI: LOS ANDES 3

1.1 ANÁLISIS DEL MODELO DE NEGOCIOS ORIGINAL ELKARTI: MOROCCO, 3

- 1.1.1 Breve historia de Elkarti Morocco, 3
- 1.1.2 Misión, 4
- 1.1.3 Visión, 4
- 1.1.4 Valores, 5
- 1.1.5 Logotipo, 5
- 1.1.6 Objetivos Estratégicos, 6
- 1.1.7 Análisis Externo, 6
 - 1.1.7.1 Fuerzas económicas, 7
 - 1.1.7.2 Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales 11
 - 1.1.7.3 Fuerzas políticas, gubernamentales y legales, 15
 - 1.1.7.4 Fuerzas tecnológicas, 16
 - 1.1.7.5 Fuerzas competitivas, 18
 - 1.1.7.6 Modelo de las cinco fuerzas de Porter, 19
 - 1.1.7.7 Matriz de evaluación de Factores Externos (EFE), 22
- 1.1.8 Análisis Interno,, 25
 - 1.1.8.1 Administración 25
 - 1.1.8.2 Marketing, 27
 - 1.1.8.3 Finanzas y Contabilidad, 33
 - 1.1.8.4 Producción y Operaciones, 34
 - 1.1.8.5 Matriz de evaluación de factores internos (EFI), 35
- 1.1.9 Análisis FODA de Elkarti Morocco, 38

1.2 ANÁLISIS FODA DE ELKARTI LOS ANDES, 39

1.3 DISEÑO DEL MODELO COMERCIAL DE ELKARTI LOS ANDES, 40

- 1.3.1 Cómo nace la idea de negocio: Elkarti Los Andes, 40
- 1.3.2 Misión, 40
- 1.3.3 Visión, 41
- 1.3.4 Valores, 41
- 1.3.5 Objetivos Estratégicos, 41
- 1.3.6 Descripción del Producto, 42
- 1.3.7 Modelo de Negocios, 43
 - 1.3.7.1 Identidad de la marca, 43
 - 1.3.7.2 Aspectos Internos de Elkarti Morocco en Elkarti Los Andes, 44
 - 1.3.7.3 Aspectos Externos para Elkarti Los Andes, 50

2. SEGMENTO DE MERCADO PARA ELKARTI LOS ANDES, 55

- 2.1 ANÁLISIS DEL MERCADO EUROPEO, 55
- 2.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO EUROPEO, 56
 - 2.2.1 PIB Per cápita de los países miembros de la UE, 57
 - 2.2.2 Gasto en Bienes de Lujo de los 10 países de la UE con poder adquisitivo alto, 58
 - 2.2.2.1 Luxemburgo, 58
 - 2.2.2.2 Dinamarca, 59
 - 2.2.2.3 Suecia, 59
 - 2.2.2.4 Irlanda, 60
 - 2.2.2.5 Países Bajos, 60
 - 2.2.2.6 Austria, 62
 - 2.2.2.7 Finlandia, 63
 - 2.2.2.8 Alemania, 63
 - 2.2.2.9 Bélgica, 64
 - 2.2.2.10 Reino Unido, 65
- 2.3 SELECCIÓN DEL NICHOS DE MERCADO, 66
- 2.4 DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL COMPRADOR, 68

3. FIJACIÓN DE PRECIOS PARA PRODUCTOS DE EL KARTI: LOS ANDES, 70

- 3.1 ANÁLISIS DE PRECIOS DE LA COMPETENCIA QUE ATIENDEN AL MISMO NICHOS DE MERCADO, 70
- 3.2 SELECCIÓN DE ESTRATEGIA DE PRECIO PARA INTRODUCCIÓN DE PRODUCTO, 72
 - 3.2.1 Costos de Bolsos en Ecuador, 73
 - 3.2.2 Fijación de precios dirigidos al consumidor final, 73
 - 3.2.3 Fijación de precios dirigidos a boutiques, 74
 - 3.2.4 Descuentos a Boutiques, 75
 - 3.2.4.1 Descuento por cliente frecuente, 75
 - 3.2.4.2 Descuento por Volumen de Compra, 75

4. DISEÑO DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN PARA PRODUCTOS DE EL KARTI: LOS ANDES, 76

- 4.1 ANÁLISIS DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN QUE ATIENDEN AL MISMO NICHOS DE MERCADO, 76
 - 4.1.1 Boutiques, 76
 - 4.1.2 Tiendas Online/Virtuales, 77
- 4.2 SELECCIÓN DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN MÁS RENTABLE, 78
 - 4.2.1 Boutiques y Tiendas Virtuales para Elkarti Los Andes, 78
 - 4.2.1.1 Etiquetado y Servicios Postventa, 79

- 4.2.1.2 Oferta de los productos de Elkarti en página Web, 80
 - 4.2.1.3 Incentivos, 81
 - 4.2.2 App de Elkarti Los Andes: Carrito de Compras, 81
 - 4.2.3 Venta en Amazon.com, 82
 - 4.2.3.1 Ventajas de vender en Amazon.com, 83
 - 4.2.3.2 Registro en Amazon.com, 85
- 4.3 PLAN DE DISTRIBUCIÓN PARA ELKARTI LOS ANDES, 86
 - 4.3.1 Guía de Exportación, 86
 - 4.3.1.1 Obtención del Registro de Exportador, 86
 - 4.3.1.2 Proceso de Exportación, 87
 - 4.3.2 Exportación, 88
 - 4.3.3 Distribución de Productos, 88
 - 4.3.3.1 Características de los Productos, 88
 - 4.3.3.2 Características de las Cajas para exportación y distribución, 89
 - 4.3.3.3 Costos de Distribución 8 Destinos, 91
- 4.4 PRESUPUESTO DE DISTRIBUCIÓN, 93

5. PLAN DE COMUNICACIÓN PARA PRODUCTOS DE EL KARTI: LOS ANDES, 94

- 5.1 ANÁLISIS DE ESTILOS DE COMUNICACIÓN DEL PERFIL DEL COMPRADOR SELECCIONADO, 94
 - 5.1.1 El consumidor hiperconectado, 94
 - 5.1.2 El duro trabajador que no se desanima, 95
 - 5.1.3 Baby Boomers, 95
- 5.2 PLAN DE COMUNICACIÓN, 96
 - 5.2.1 Objetivos del plan de comunicación, 96
 - 5.2.2 Publicidad Visual, 96
 - 5.2.2.1 Posters Ilustrativos, 96
 - 5.2.2.2 Imágenes para Sitios Web, 97
 - 5.2.2.3 Participación en ferias de modas internacionales y locales, 97
 - 5.2.3 Publicidad Digital, 99
 - 5.2.3.1 1800 Elkartila: Red Inteligente 1800 Internacional Entrante, 99
 - 5.2.3.2 Página Web y App de Elkarti Los Andes, 100
 - 5.2.3.3 SEO “Search Engine Optimization” y Elkarti Los Andes, 106
 - 5.2.3.4 SEM “Search Engine Marketing” y Elkarti Los Andes, 109
 - 5.2.3.5 Social Media y Elkarti Los Andes, 111
- 5.3 PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN, 113
- 5.4 PLAN DE INVERSIÓN, 114
- 5.5 INGRESOS PROYECTADOS, 114
 - 5.5.1 Ingresos por Consumidor Final, 115
 - 5.5.2 Ingresos por Boutiques, 115
- 5.6 EGRESOS, 116
 - 5.6.1 Sueldos, 116
 - 5.6.2 Depreciación, 117
 - 5.6.3 Amortización Préstamo, 117
- 5.7 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PROYECTADO, 119
- 5.8 FLUJO DE CAJA PROYECTADO, 120
- 5.9 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DEL PLAN DE MARKETING PROPUESTO, 120
 - 5.9.1 Valor Actual Neto (VAN), 122

- 5.9.2 Tasa Interna de Retorno (TIR), 122
- 5.9.3 Relación Beneficio/ Costo (B/C), 123
- 5.9.4 Período de Recuperación, 123
 - 5.9.4.1 Período de Recuperación en Valores Constantes (PRVC), 123
 - 5.9.4.2 Período de Recuperación en Valores Actuales (PRVA), 124
- 5.9.5 Análisis de Razones: Medidas de Rentabilidad, 124
 - 5.9.5.1 Margen de Utilidad, 124
 - 5.9.5.2 Retorno Sobre la Inversión (ROI), 125

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 126

- 6.1 CONCLUSIONES, 126
- 6.2 RECOMENDACIONES, 129

7. BIBLIOGRAFÍA,, 131

8. ANEXOS, 137

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Inflación, precios al consumidor USA (% anual)	8
Tabla 2: Evolución del tipo de cambio de 1 USD a MAD	9
Tabla 3: Impacto en Redes Sociales	18
Tabla 4: Matriz EFE para Elkarti Morocco	24
Tabla 5: Bolsos de Elkarti Morocco	30
Tabla 6: Matriz EFI para Elkarti Morocco	37
Tabla 7: FODA ELKARTI MOROCCO	38
Tabla 8 : FODA ELKARTI LOS ANDES	39
Tabla 9: Evolución Tipo de Cambio de 1 USD a EURO	50
Tabla 10 : PIB per cápita (\$US): Unión Europea	57
Tabla 11: Rangos de Precios de la Competencia en la UE	71
Tabla 12: Costos de Bolsos elaborados en Ecuador	73
Tabla 13: Precios al Consumidor Final	74
Tabla 14: Precios a Boutiques	74
Tabla 15: Ventajas de Amazon.com para ventas	84
Tabla 16: Características de Bolsos	89
Tabla 17: Características de Cajas	89
Tabla 18: Distribución hacia nichos seleccionados desde Londres	90
Tabla 19: Costos de Distribución desde Londres	91
Tabla 20: Distribución en Boutiques y Consumidor Final	92
Tabla 21: Presupuesto de Distribución	93
Tabla 22: Presupuesto Proyecto de Comunicación	113
Tabla 23: Plan de Inversión Inicial	114
Tabla 24: Ingresos Proyectados por Consumidor Final	115
Tabla 25: Ingresos Proyectados por Boutiques	115
Tabla 26: Sueldos	116
Tabla 27: Depreciación	117
Tabla 28: Amortización	118
Tabla 29: Estado de Resultados Integral Proyectado	119
Tabla 30: Flujo de Caja Proyectado	120
Tabla 31: Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento	121
Tabla 32: Análisis de Factibilidad	121

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Inflación (%)	8
-------------------------	---

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Logotipo de Elkarti Morocco	5
Ilustración 2: Logotipo de Elkarti Los Andes	43
Ilustración 3: Roll Up de Elkarti Los Andes	98
Ilustración 4: Stand de Elkarti Los Andes	99

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación está enfocado a la elaboración de un Plan de Marketing y su financiamiento que busca el lanzamiento e introducción de la marca Elkarti Los Andes en el mercado europeo; para ello, se inicia con un análisis externo e interno del modelo de negocios de Elkarti Morocco que constituye la base fundamental y guía para la implementación del nuevo modelo que nace bajo el nombre de Elkarti Los Andes el cual se establece bajo lineamientos mejorados y adicionales al modelo original dando identidad y poder a la marca.

Elkarti Morocco está enfocado en el mercado estadounidense por lo que Elkarti Los Andes busca lanzar e introducir una nueva marca en el mercado europeo para lo cual se realiza un análisis de los lugares más atractivos de la Unión Europea tomando en cuenta al PIB per cápita de cada país miembro y el gasto en bienes de lujo que los lugares con un poder adquisitivo alto realizan.

Al escoger los mercados más atractivos; se procede a determinar quién será un posible comprador mediante la descripción de un perfil.

Además; se establece un análisis de precio con el que los bolsos de cuero serán comercializados tomando en cuenta a la competencia y los costos del producto.

Dentro de la distribución; se analizan los canales más idóneos para la venta de los productos de Elkarti Los Andes dando prioridad al desarrollo y avance de la tecnología y la importancia del retail en boutiques ya que se recalca que los bolsos son bienes de lujo que

llevan el siguiente lema: “Ethical Fashion Line” describiendo al producto como un bien enfocado en la preservación del medio ambiente.

A continuación; se detallan características de la exportación de los productos, embalaje y distribución hacia los nichos de mercado seleccionados.

También se plantea un análisis de los mejores canales para una lograr una excelente comunicación con los clientes potenciales radicados en los nichos de mercado seleccionados por lo que se establecen varias estrategias en temas visuales, participación en ferias, publicidad digital recalcando el manejo y control del social media además del uso de sistemas operativos y del Internet.

Cerca de finalizar la propuesta, se determina un análisis financiero detallando los presupuestos de comunicación y distribución además de, proyección de ingresos, estado de resultados, flujos de caja y análisis de factibilidad del proyecto.

Para concluir la elaboración del presente; se fijan las respectivas conclusiones y recomendaciones en base a cada capítulo.

INTRODUCCIÓN

El marketing comprende un eje fundamental para una empresa o negocio ya que a través de su análisis e implementación, se logra llegar a los consumidores para que éstos acepten y se sientan satisfechos al utilizar un determinado producto. Además es importante establecer los canales y métodos apropiados que permitan la generación de relaciones duraderas con los grupos de interés tomando en cuenta siempre el “Ganar-Ganar” como base de un vínculo comercial.

En la actualidad; el uso de la tecnología ha incrementado el posicionamiento de varias empresas gracias a las facilidades que brinda como el Marketing Digital, Social Media, Ventas Online y más. El hacer publicidad virtual, permite llegar a los consumidores de cualquier parte del mundo además de generar comunicación masiva por lo cual; es importante la implementación de este nuevo estilo de mercadotecnia

Mediante la implementación de un Plan de Marketing; una empresa puede obtener conocimiento sobre el mercado al que se desea llegar; los factores internos y externos que conforman e influyen en la organización, las estrategias, tácticas y procesos a seguir con la finalidad de que la propuesta sea rentable y un análisis financiero que constituye la factibilidad de dicho plan.

.La elaboración del presente; pretende comprender la situación actual en el que un nuevo emprendimiento pondrá sus cartas en juego por lo que será tiempo e información bien invertida demostrando la rentabilidad de hacer realidad una nueva propuesta.

El objetivo principal de cada organización es generar utilidad y hacer exitoso su proyecto razón por la cual la manera en cómo se determinen las directrices comprenderá el éxito o fracaso de un producto que al ser lanzado al mercado busca llegar al cliente y convertirlo en su fan.

De esta manera, se propone un Plan de Marketing para el lanzamiento e introducción de la marca Elkarti Los Andes en el mercado europeo la cual desea exportar desde Ecuador, bolsos elaborados en cuero bajo procesos libres de químicos convirtiéndose así en una línea ética de moda que aprovecha el talento artesanal ecuatoriano para demostrarlo en los nichos de mercado europeos.

1. MODELO COMERCIAL ELKARTI: LOS ANDES

1.1 ANÁLISIS DEL MODELO DE NEGOCIOS ORIGINAL ELKARTI: MOROCCO

El modelo original Elkarti Morocco, en el cual se sustentará y basará Elkarti: Los Andes; ha sido creado como una línea ética de moda el cual se encarga del diseño de accesorios de lujo elaborados manualmente por artesanos de Marruecos.

Para Elkarti Morocco trabajan exclusivamente personas que necesitan mejorar su nivel de vida lo que contribuye a su crecimiento y desarrollo además de realizar actos benéficos mediante la inversión en programas de educación y formación empresarial. (Sparks, 2014).

1.1.1 Breve historia de Elkarti Morocco

Elkarti fue fundado en Portland, Oregon por Ahmed Abidine el cual se desempeñaba como diseñador marroquí quien convierte a la artesanía tradicional marroquí en artesanía contemporánea para hombres y mujeres. Desde el 2011, el trabajo realizado ha sido por parte de artesanos Marruecos los cuales utilizan cuero de alta calidad y lo procesan en curtiembres tradicionales. Éste; es un modelo de negocio que viene de familia ya que se

dedicaban al diseño de ropa tradicional, sandalias de cuero, etc., por lo que decide nombrar a la compañía con el apellido de soltera de su madre: Elkarti ya que es su inspiración para emprender pese a que aún no apruebe su dedicación. Ahmed solía trabajar en un bazar de cuero en los mercados de Marrakech vendiendo sandalias a los turistas lo cual le permitió establecer fuertes lazos con los artesanos marroquíes y aprender de la artesanía en cuero tradicional.

Este emprendimiento empezó con \$200 de inversión en suplementos de cuero y ha crecido mediante el apoyo y ayuda de familiares y amigos guiado por los siguientes consejos: “Nunca rendirse, ser honesto, al decaerse, no salirse, cuando la marca está en declive; déjala hundirse, para todas tus operaciones y regresa o renuncia”, además el expresa que “el éxito es cambiar la vida de las personas” (Cakepdx, 2013).

1.1.2 Misión

Es una línea ética de moda la cual se encarga del diseño de accesorios de lujo hechos a mano por artesanos marruecos. (Abidine, 2015)

1.1.3 Visión

No tiene una visión establecida aunque Elkarti Morocco busca la expansión internacional. Actualmente mudó este emprendimiento a Las Vegas,

Nevada, USA manteniendo las relaciones comerciales en Portland, Oregon, USA.

1.1.4 Valores

No se encuentran oficialmente establecidos aunque de acuerdo a la labor que realiza; podemos describir los siguientes:

- ✓ Sustentabilidad: al utilizar productos libres de químicos y enfocarse en la preservación del medio ambiente.
- ✓ Inclusión de grupos sociales de bajos recursos y personas con discapacidad como : “The Deaf Artisan Group of Marrakech”
- ✓ Emprendimiento y perseverancia

1.1.5 Logotipo

Ilustración 1: Logotipo de Elkarti Morocco



Fuente: elkarti.com

Elaborado por: Ahmed Abidine

1.1.6 Objetivos Estratégicos

- ✓ Crecer en el mercado Estadounidense mediante canales de venta para los diseños de Elkarti: Morocco.
- ✓ Ayudar socialmente a los artesanos de bajos recursos en Marruecos destinando un tercio de las ganancias en inversión en educación y maquinaria para el desarrollo de las actividades artesanales.
- ✓ Utilizar procesos manuales libres de químicos transmitidos a través de generaciones de artesanos de más de mil años mediante el uso de cuero tratado en curtiembres marroquíes tradicionales.
- ✓ Incrementar el volumen de producción
- ✓ Seguir las tendencias de la moda contemporánea

1.1.7 Análisis Externo

Es importante conocer las fuerzas externas claves que influyen en la empresa establecida en Portland, Oregon, USA; éstas se clasifican en 5 amplias categorías (David, 2008):

1.1.7.1 Fuerzas económicas

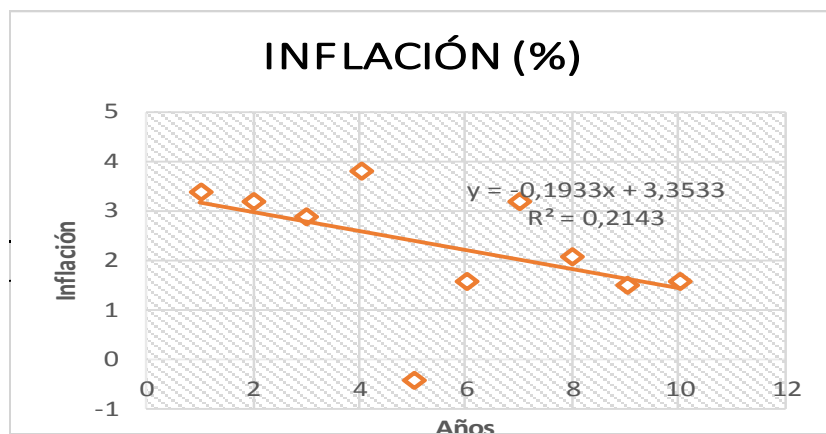
Según (David, 2008), éstas ejercen un efecto directo en el posible atractivo de cada estrategia además; afectan el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores, por lo cual se han detectado las siguientes variables económicas que determinan aspectos positivos y negativos sobre Elkarti: Morocco:

Afectaciones positivas:

- Nivel de ingreso disponible en el mercado estadounidense es positivo para Elkarti ya que el PIB per cápita que determina la riqueza económica de una nación por habitante es de \$54.629,5 comparado contra otras potencias mundiales como China: \$7.593,9; Japón: \$36.194,4; Francia: \$42.736,2; etc., para el 2014. (Mundial, El Banco Mundial, 2014).
- El tema de la inflación anual es una afectación positiva lo cual se demuestra a continuación:

Tabla 1: Inflación, precios al consumidor USA (% anual)

<i>Inflación; Precios al Consumidor</i>		
<i>USA</i>		
<i>N°</i>	<i>Años</i>	<i>Inflación (%)</i>
1	2005	3,4
2	2006	3,2
3	2007	2,9
4	2008	3,8
5	2009	-0,4
6	2010	1,6
7	2011	3,2
8	2012	2,1
9	2013	1,5
10	2014	1,6

Fuente: Banco Mundial (2014)**Elaborado por:** Evelyn Bolaños**Figura 1: Inflación USA (%)****Fuente:** Banco Mundial (2014)**Elaborado por:** Evelyn Bolaños

Se determina una tendencia negativa mediante el uso de un gráfico de dispersión; esto es un aspecto positivo para la empresa debido a que los precios al consumidor serán menores en próximos años de acuerdo al análisis de regresión simple; la empresa tendrá gastos menores a incurrir en años posteriores si la inflación es menor.

Para el 2015 se determina que la inflación será de 1,23; y para el 2016 será de 1,031.

- Valor del dólar en los mercados mundiales lo cual afectará en el pago por los productos recibidos en Estados Unidos de Norteamérica debido a que los artesanos radican en Marruecos y su moneda es el Dírham (MAD); en la actualidad la apreciación del dólar (USD) es una ventaja para Elkarti debido a que por 1 dólar estadounidense; se recibe 9,73491818 Dirham de Marruecos a septiembre 2015. Esto demuestra mayor rentabilidad con respecto a meses anteriores lo cual se demuestra en la siguiente tabla 2:

Tabla 2: Evolución del tipo de cambio de 1 USD a MAD

<i>Evolución del tipo de cambio e 1 USD a MAD</i>			
<i>AÑO</i>	<i>MESES</i>	<i>MAD POR 1 USD</i>	<i>VARIACIÓN PORCENTUAL</i>
2014	SEPTIEMBRE	8,77331	-
	OCTUBRE	8,81345	0,458%
	NOVIEMBRE	8,85890	0,516%
	DICIEMBRE	9,06460	2,322%
2015	ENERO	9,55500	5,410%
	FEBREO	9,64528	0,945%
	MARZO	9,95734	3,235%
	ABRIL	9,70051	-2,579%
	MAYO	9,82221	1,255%
	JUNIO	9,72844	-0,955%
	JULIO	9,76500	0,376%
	AGOSTO	9,72262	-0,434%
	SEPTIEMBRE	9,73492	0,126%

Fuente: XE,

<http://www.xe.com/es/currencycharts/?from=USD&to=MAD&view=12h>

Elaborado por: Evelyn Bolaños

La mayoría de variaciones porcentuales con respecto al cambio de 1 USD a MAD son positivas lo cual representa una afectación buena en los procesos de pago a productores – artesanos, compra de materia prima, fletes, etc.; en Marruecos.

- Marruecos y Estados Unidos de Norteamérica firmaron un Tratado de Libre Comercio el 15 de junio del 2004 el cual entró en vigor el 01 de enero del 2006. Dicho TLC es un acuerdo integral que apoya las reformas económicas y políticas importantes que están en marcha en Marruecos y ofrece para la mejora de las oportunidades comerciales, la reducción y eliminación de barreras comerciales en exportaciones e importaciones. (President, 2013)
- De acuerdo a cifras estimadas del censo de los Estados Unidos de Norteamérica (Census, 2014), el porcentaje total de la fuerza laboral en la edad de + 16 años en Portland es de 69,7% y en Las Vegas es de 64,8%; lo que muestra un porcentaje importante de la población con nivel adquisitivo activo.
- Se otorgó un préstamo a Elkarti Morocco de \$10000 por parte de “Kiva”; lo cual ayudará a la producción de su colección ética artesanal 2016. Ahmed Abidine expresa: “Un préstamo de \$10000 me ayudará a continuar la producción de mis

colecciones éticas hechas a mano y también para apoyar a mis socios artesanos incluyendo al Grupo de Artesanos Sordos de Marrakech”. (KivaZip, 2015)

Afectaciones negativas:

- Disponibilidad de Crédito debido a la dotación de liquidez para la compra de materia prima y pago de artesanos en la compra de los distintos elementos de marroquinería que se ofertan. Elkart Morocco busca liquidez mediante el crowdfunding que se define como la “Cooperación colectiva, llevada a cabo por personas que realizan una red para conseguir dinero u otros recursos, se suele utilizar Internet para financiar esfuerzos e iniciativas de otras personas u organizaciones” (Crowdfunding, s.f.), además; se basa en la idea de que “Personas con dinero que confían en personas con ideas trabajan juntos para sacar un proyecto adelante” (Martín, s.f.). Se determina una afectación negativa debido a que el tiempo de entrega del dinero no es inmediata sino que pasa un determinado proceso el cual inicia mediante la presentación del proyecto, promoción del mismo y finaliza con la decisión de financiamiento o no.

1.1.7.2 Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales

Según Fred David (David, 2008), este conjunto de fuerzas determinan la manera en que viven, trabajan, producen y consumen los potenciales clientes, de esta manera determinamos afectaciones positivas y negativas hacia la empresa:

Afectaciones positivas:

- El apoyo a inmigrantes radicados en Estados Unidos de Norteamérica que ejercen actividades comerciales es positivo ya que más del 40% de empresas del Fortune 500 fueron fundadas por inmigrantes o hijos de inmigrantes de acuerdo al artículo publicado en El periódico del Emprendedor (Marco, 2014); varias de las empresas con su fundador/cofundador pueden ser visualizadas en el ANEXO 1: Principales Compañías de USA
- El porcentaje de emprendedores en Estados Unidos de Norteamérica es de 4,15% siendo uno de los más altos del mundo conjuntamente con El Caribe (3,05%), y América Latina (2,39%) en conformidad con lo estipulado en el Global Entrepreneurship Monitor de España 2014 (Iñaki Peña Legazkue, 2014).
- El número de habitantes en la ciudad de Portland, Oregon USA se estima en 619,360 para el año 2014 y de 609,520 para el 2013 de acuerdo a cifras de la oficina del censo de USA (Census,

2014); esto representa una variación porcentual de 1,61% de crecimiento y en Las Vegas; donde actualmente Elkarti busca su expansión; tenemos 613,599 para el 2014 y 603,488 para el 2013 determinando un 1,68% de crecimiento poblacional tomando en cuenta cifras estimadas de la oficina del censo de USA (States, United States Census, 2014).

- Se realiza la famosa “Portland Fashion Week” la cual presenta orgullosamente 5 días y noches dedicadas a la comunidad de diseñadores de Portland, incorporando música, arte, comida y moda que hace a Portland única. Además; promulga el respeto hacia una filosofía ambiental basada en reducir, reutilizar y reciclar. (Week®, 2015). Este aspecto es positivo ya que Elkarti exhibe sus productos que se alinean con el propósito de este evento al ser una línea ética de moda que utiliza procesos naturales libres de químicos.
- La tendencia de los productos Eco-Friendly se hace presente en la oferta de Elkarti puesto que sus accesorios son hechos en base a varios insumos naturales procesados sin químicos lo cual promueve el cuidado del medio ambiente además de crear un compromiso con la ecología en la que se busca incorporar hábitos de consumo que sean amigables con el cuidado del ecosistema. (Voz, 2014). El proceso de curtido del cuero se hace y se colorea en base a vegetales naturales. (Abidine, 2015)

- La mayoría de productos de Elkarti son elaborados por artesanos miembros de “The Deaf Artisan Group in Marrakech” representando el núcleo del modelo de negocio ético de Elkarti Morocco.

Mediante la producción de los accesorios y las ganancias obtenidas se promueve la operación de sus actividades con la compra de equipo necesario con la finalidad de ayudar a la estancia del grupo artesanal en los negocios y para ayudar a sostener la artesanía tradicional del cuero marroquí. (KivaZip, 2015)

Afectaciones negativas:

- Actitud hacia la calidad de los productos importados y su elaboración por parte de los estadounidenses comprende un aspecto negativo debido a que:

“Almost 8 in 10 American consumers say they would rather buy an American-made product than an imported one, according to a recent Consumer Reports survey and more than 60 percent say they’re even willing to pay 10 percent more for it. For some, the decision might stem from a belief in American quality and safety.” (Reports, 2015)

- La lealtad de los clientes no se encamina hacia la marca sino más bien hacia su propietario debido a las relaciones comerciales y emocionales que éste ha establecido.

1.1.7.3 Fuerzas políticas, gubernamentales y legales

Se analiza el “clima de negocios” del mercado tomando en cuenta factores como gobierno, su estabilidad, leyes vigentes, etc. Por lo tanto se han establecido afectaciones positivas y negativas de acuerdo a estas fuerzas:

Afectaciones positivas

- Las autoridades de Estados Unidos de Norteamérica apoyan a los emprendedores ya que congresistas del estado han propuesto al Gobierno la creación de una visa especial y de carácter indefinido para todos los emprendedores tecnológicos extranjeros que hagan carrera en dicho país (Emprendedor, 2015) . Por lo tanto; el ingresar al mercado de USA es ventajoso para nuevos negocios que se deseen incursionar.
- Las relaciones comerciales entre Estados Unidos de Norteamérica y Marruecos comprende un aspecto positivo

debido al Tratado de Libre Comercio en vigencia. (System, 2004)

1.1.7.4 Fuerzas tecnológicas

La tecnología cambia y evoluciona lo cual produce un efecto drástico en la forma de desarrollo de una organización. “Los avances tecnológicos crean nuevos mercados, dan como resultado la proliferación de nuevos y mejores productos, modifican posiciones de los costos competitivos relativos en una industria y vuelven obsoletos los productos y servicios existentes” (David, 2008, pág. 94).

Afectaciones positivas:

- Elkarti utiliza el e-commerce: B2C (Business-to-Consumer) ya que vende a boutiques y al público en general con la ayuda de “el carrito de compras” el cual ha sido un aspecto positivo ya que abarca envíos internacionales de sus accesorios además de que las compras se realizan de una manera más ágil, las ofertas y precios están actualizadas y el cliente puede obtener mayor información sobre los productos.

- El envío de los productos de Elkarti desde Marruecos a USA se lo realiza vía aérea puesto que este método es idóneo en casos de mercancía de alto valor (TIBA, 2013); además de que el tiempo de entrega es menor que en el transporte marítimo.

- Mediante el uso de la Internet se puede agilizar los pedidos que se realizan al extranjero (Marruecos) ya que posee varias herramientas que facilitan la comunicación a nivel global.

- Elkarti Morocco aprovecha la publicidad gratuita o freepress a través de publicaciones en otros blogs y páginas web como: KivaZip, The Manual, Impactentrepreneurs. wordpress, Cakepdx, etc.

Afectaciones negativas:

- Difusión de la información sobre la empresa mediante Marketing Digital:
 - ✓ Páginas Web : Elkarti.com y elkartiblog.tumblr.com/ y;
 - ✓ Redes Sociales para lo cual se determina su impacto mediante la siguiente tabla:

Tabla 3: Impacto en Redes Sociales

FANS EN REDES SOCIALES	
RED SOCIAL	N° DE FANS
Facebook	1040
Twitter	2623
Google +	2791
Instagram	417

Fuente: Facebook, Twitter, Google +, Instagram: Elkarti Morocco

Elaborado por: Evelyn Bolaños

Las cifras obtenidas no son representativas debido a que la cantidad de fans trae consigo una manera de difusión masiva sobre la empresa y su oferta lo cual se debe aprovechar para enfatizar la comunicación.

- La industria requiere de mano de obra capacitada y especializada para realizar los diseños de Elkarti por lo cual requiere de tecnología actual y sofisticada que se complemente con la materia prima utilizada.

1.1.7.5 Fuerzas competitivas

Se identifican a las empresas rivales las cuales son los competidores más importantes para Elkarti Morocco en el sector de marroquinería en Portland, Oregon (Yelp, s.f.):

- ✓ Oregon Leather

- ✓ Tanner Goods
- ✓ Orox Leather Co
- ✓ Will Leather Goods
- ✓ Ellington Handbags
- ✓ Portland Luggage

1.1.7.6 Modelo de las cinco fuerzas de Porter

Es importante tomar en cuenta el análisis competitivo mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter (David, 2008):

Rivalidad entre empresas competidoras

El grado de rivalidad para Elkarti es alto tanto en el mercado de Portland como en Las Vegas puesto que se enfrenta a varias tiendas y diseñadores que trabajan cuero. En su nuevo mercado: Las Vegas, se encuentran las marcas más altas en diseños de lujo de Estados Unidos de Norteamérica (KivaZip, 2015) a las cuales se deberá enfrentar con nuevos y únicos diseños de alta calidad para promover la diferenciación. Además, al enfocarse en el crecimiento, la rivalidad tiende a aumentar puesto que cada competidor no sólo busca rentabilidad sino un mejor posicionamiento como marca y diseños.

Elkarti Morocco lleva una ventaja competitiva sobre sus rivales debido a que la estrategia en la elaboración de sus productos se basa en utilizar insumos vegetales naturales libres de químicos en el procesamiento de cuero; además promover proyectos sociales para los artesanos marruecos y marcar un emprendimiento social.

Ingreso potencial de nuevos competidores

El ingreso potencial hacia el mercado de accesorios suntuosos enfocado a la marroquinería es baja puesto que los requerimientos de capital son elevados al utilizar materia prima de lujo y no existen economías de escala, la diferenciación para ser una marca exitosa debe ser alta además de contar con varios canales de distribución para llegar al cliente y tener experiencia en el mercado al cual se enfoca; para acceder a los distribuidores; estos deben tomar en cuenta la calidad y el diseño de los productos que estarán en exhibición por lo cual al ser boutiques exclusivas, no es tan fácil convertirse en proveedor de éstas. Además; al ingresar a este nicho; las empresas competidoras ya establecidas pueden optar por varias estrategias que impulsen y realcen su marca fortaleciendo su posición mediante la baja de precio, incremento o mejora de garantías, agregar características con la finalidad de impedir el ingreso de nuevos competidores. Elkarti Morocco lleva un buen posicionamiento en el mercado de Portland ya que actualmente se

establecen más de 6 boutiques que ofertan sus productos además de otras en Seattle y Canadá. (KivaZip, 2015)

Desarrollo potencial de productos sustitutos

El desarrollo potencial de productos sustitutos es alto ya que existen accesorios elaborados en tela, fibra, lana, algodón, mimbre e inclusive cuero sintético. Estos productos llevan una alta tasa de mejoría en la relación precio-desempeño y brindan el mismo uso que los accesorios de lujo diferenciándose en la materia prima que se utiliza y su calidad además de que es sencillo cambiar de un producto suntuoso a uno común debido a los precios, diseños y duración que éstos pueden ofrecer.

Capacidad de negociación de los proveedores

El poder de los proveedores es baja con respecto a Elkarti ya que este se abastece mediante artesanos en Marruecos los cuales buscan mejorar su nivel de vida y el grupo de Artesanos Sordos de Marrakech que se encargan de la producción de los accesorios de la empresa por lo que se enfoca en tener sus proveedores en Marruecos y no en Estados Unidos de Norteamérica donde se comercializan dichos productos. Además; para sus proveedores, Elkarti es de suma importancia ya que ayuda a mejorar su

estabilidad económica y potenciar sus talentos artesanales. La estrategia que realiza Elkarti con respecto a los proveedores es de “Integración hacia atrás” lo cual le permite controlar su producción y abastecimiento cumpliendo así con las necesidades de la empresa de manera constante. Además; estos proveedores no buscan nuevos clientes, no están forzados a subir sus precios y la marca establecida para la cual realizan su producción es propiedad de Elkarti.

Capacidad de negociación de los consumidores

El poder de los compradores es baja ya que los accesorios de lujo de Elkarti que adquieren no son estandarizados y si diferenciados por lo que los clientes no tienen el poder de negociación sobre el precio de venta del bien aunque podrían optar por productos sustitutos tomando en cuenta que éstos no cuentan con las mismas características de los productos de Elkarti.

1.1.7.7 Matriz de evaluación de Factores Externos (EFE)

A continuación, se presenta la matriz EFE la cual permite resumir y evaluar la información recolectada en el análisis PEST (David, 2008, pág. 110)

La forma de clasificación está comprendida entre 1 y 4 lo que indica qué tan eficazmente responden las estrategias actuales de la empresa a ese factor:

4 = La respuesta es superior

3 = La respuesta es mayor al promedio

2 = La respuesta es el promedio

1 = La respuesta es deficiente

La ponderación está comprendida entre 0,0 y 1,0 la cual indica la importancia relativa de ese factor para tener éxito en la industria de la empresa:

0,0 = Irrelevante

1,0 = Muy importante

Tabla 4: Matriz EFE para Elkarti Morocco

FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Oportunidades			
1. Tendencia negativa en la inflación, precios al consumidor	0,07	2	0,14
2. Apreciación del dólar estadounidense	0,07	3	0,21
3. Tratado de libre comercio entre Estados Unidos de Norteamérica y Marruecos	0,08	3	0,24
4. Capital líquido de \$10000 obtenido mediante crowdfunding	0,07	3	0,21
5. El apoyo a emprendedores en USA que ejercen actividades comerciales	0,06	2	0,12
6. Aceptación de los productos eco-friendly en USA	0,04	2	0,08
7. Realización de ferias de moda en Estados Unidos de Norteamérica las cuales promueven la participación de Elkarti Morocco	0,06	4	0,24
8. Ventas por medio del B2C: Carrito de compras online	0,05	3	0,15
9. Ingreso potencial de nuevos competidores en el mercado estadounidense es bajo	0,04	2	0,08
10. Alta diferenciación de los productos de Elkarti Morocco con respecto a la competencia (Productos elaborados manualmente y artesanales)	0,04	3	0,12
Amenazas			
11. Actitud de desconformidad hacia la calidad de los productos importados y su elaboración por parte de los estadounidenses	0,03	3	0,09
12. Mucho tiempo de espera en la entrega de préstamos mediante crowdfunding para obtener liquidez ya que pasa un determinado proceso	0,04	2	0,08
13. Difusión de la información sobre la empresa mediante Marketing Digital determina pocos seguidores	0,06	2	0,12
14. Rivalos fuertes establecidos en el mercado de Portland y Las Vegas	0,03	2	0,06
15. Alto grado de productos sustitutos	0,05	3	0,15
16. Defectos en la calidad del producto que ofrecen los proveedores: “The Deaf Artisan Group of Marrakech”	0,07	3	0,21
17. La industria requiere de mano de obra capacitada y especializada	0,04	3	0,12
18. Lealtad de los clientes no se determina hacia la marca sino más bien hacia su propietario	0,05	1	0,05
19. Competidores ya establecidos producen y distribuyen más rápidamente debido a que sus proveedores (productores) se establecen dentro del país.	0,03	1	0,03
20. Incurrir en costos de publicidad afecta al precio del producto	0,02	1	0,02
Total	1		2,52

Fuente: Investigación Realizada

Elaboración: Evelyn Bolaños

1.1.8 Análisis Interno

Es importante conocer las funciones internas de Elkarti Morocco. Se analiza diferentes áreas (David, 2008, págs. 131 - 154) tales como:

1.1.8.1 Administración

Las funciones de administración constan de 5 actividades básicas (David, 2008):

Planificación: Elkarti Morocco no define una planificación debido a que es un negocio unipersonal y se maneja mediante el outsourcing. Tiene ayuda de sus familiares en cuanto a la producción y logística de sus productos desde Marruecos hacia USA. Además; no establece aquellas actividades administrativas relacionadas con la preparación para el futuro como fijación de metas, estrategias y políticas que podrían ayudarle en su crecimiento. El negocio se maneja por la toma de decisiones de acuerdo al momento.

Organización: Elkarti Morocco; al ser un negocio unipersonal no establece una estructura o diseño organizacional. Se maneja mediante proveedores en Marruecos y distribuidores en USA: Portland y Las Vegas.

Dirección: La dirección de Elkarti Morocco se presenta sobre los proveedores al cumplir con los diseños propuestos por Ahmed y también sobre los distribuidores para que su marca sea comercializada en las mejores boutiques de Portland y Las Vegas.

- ✓ Liderazgo: No se refleja liderazgo en su desempeño puesto que las relaciones que el mantiene son entre amigos y no entre la empresa y el cliente o empresa y colaboradores.
- ✓ Dinámica de Grupos: Existe gran compromiso por parte de sus proveedores: “The Deaf Artisan Group of Marrakech” y la marca Elkarti aunque no existe “empowerment” debido a que los diseños son establecidos y realizados conforme a especificaciones determinadas.
- ✓ Comunicación: La comunicación no es eficiente puesto que Ahmed no visita de manera frecuente el lugar de producción de los accesorios y no existe un feedback en cuanto a calidad y diseño del producto.

Integración de Personal: Elkarti no posee un equipo de trabajo en Estados Unidos de Norteamérica puesto que realiza sus actividades de manera independiente y mediante distribuidores externos aunque, por otro lado, tiene una conexión muy fuerte con artesanos en Marruecos los cuales se encargan de la producción de sus accesorios

Control: No se realiza control de calidad en el desarrollo de la producción de sus accesorios en Marruecos, no hay un control en ventas puesto que la actividad comercial se realiza como “producto en concesión” lo que significa que no tiene liquidez hasta que no se realice la venta y esta se maneja por comisiones; momentáneamente; no lleva control de inventarios puesto que los productos se guardan en su domicilio

1.1.8.2 Marketing

El marketing se define como “el proceso de definir, anticipar, crear y satisfacer las necesidades y deseos de productos y servicios de los clientes” (David, 2008, pág. 136); por lo cual se analizan las siguientes funciones de marketing básicas:

Análisis de Clientes: Es importante conocer quiénes son los clientes a los cuales se enfoca una empresa; Elkart Morocco al diseñar, producir y comercializar accesorios de lujo; se dirige a un nicho de mercado de clase media-alta y alta en USA; aunque, no ha definido un perfil de su cliente. Diseña varios modelos y el uso de sus productos se centra en tres categorías: Men, woman and Travel con sus respectivas subcategorías pero no se centra en la definición de un cliente potencial puesto que solo busca su expansión y comercialización en boutiques sin analizar sus necesidades ni deseos. Además; la marca no toma

posicionamiento debido a que sus clientes toman más en cuenta a su propietario Ahmed que a Elkarti Morocco como tal.

Sus diseños no se enfocan en los gustos, preferencias o necesidades de los consumidores puesto que no se ha realizado un estudio de mercado ni analizado los mercados metas.

La fidelidad de sus clientes se mide por el uso destino que los productos tengan y por su duración o calidad puesto que al ser un producto suntuoso, los clientes no tienden a comprar estos de manera regular sino una vez hasta que la vida útil del accesorio concluye.

Venta de productos y Servicios: Vender, comprende muchas actividades de marketing como:

- **Publicidad:** Elkarti realiza su publicidad mediante la participación en ferias como: “Portland Fashion Week” y otros eventos de carácter social, difusión de la marca y su contenido mediante free press, páginas web y blogs como elkartiblog.tumblr.com/, elkarti.com, [kivazip](http://kivazip.com), etc., redes sociales: Facebook, Twitter, Google +, Instagram lo cual no ha atraído a muchos clientes ya que sus indicadores de seguimiento no son altos como se presenta en la Tabla 3:


Impacto en Redes Sociales ; y también utiliza publicidad de boca mediante sus amistades.

- ***Difusión de información favorable:*** lo realiza mediante sus redes sociales al dar a conocer varios diseños que se comercializarán por tiempo limitado y nuevos diseños que se exhibirán en boutiques y su página web.
- ***Relación con los distribuidores:*** Lleva una buena relación con sus distribuidores puesto que más que una relación laboral se establece una relación de amistad. Mediante sus redes sociales da a conocer las boutiques en las cuales se exhiben sus productos y las diversas ferias en las que participa.
- ***Productos y servicios en Internet:*** Mediante su página web elkarti.com; presenta sus categorías y subcategorías en productos los cuáles pueden ser adquiridos mediante el carrito de compras a nivel internacional.
- ***Planeación de productos y servicios:*** Existe gran diversidad de productos ofertados por Elkarti Los Andes, los cuales se enfocan en hombres y mujeres de acuerdo a su uso desde billeteras hasta maletas de viaje los cuales se ofrecen en el mercado de Portland y Las Vegas mediante distribuidores y

mediante el carrito de compras en su página web :
elkarti.com.

Los productos de Elkarti Morocco se dividen en tres categorías acompañadas de subcategorías:

Tabla 5: Bolsos de Elkarti Morocco

Categoría	Subcategoría	Ilustración
Men	Messenger handbag signature, Large messenger handbag, Marrakech tote.	
Woman	Amina Clutches, Elkarti Signature Totes, Large Berber Travel Satchel, Pythoon.	
Travel	Signature travel satchel	

Fuente: elkarti.com; Imágenes tomadas de
<http://elkarti.com/products>

Elaborado por: Evelyn Bolaños

Los accesorios que ofrece Elkarti Morocco se comercializan como una línea ética de moda y se definen como suntuosos, artesanales y a la vez productos eco-friendly puesto que el procesamiento de la materia prima (cuero) utilizada está en base a productos libres de químicos lo cual respalda la preservación del medio ambiente.

- **Fijación de precios:** Los precios que se fijan para los accesorios ofertados por Elkarti no llevan un análisis de costos ni se toma en cuenta a la competencia; son fijados de

manera empírica y tienden a ser más altos debido a que la empresa no lleva administración por lo cual la distribución y logística producen encarecimiento de costos ya que los fletes aéreos son más caros que los marítimos.

El rango de precios está entre \$240 y 480\$ de acuerdo a los productos online (Abidine, 2015) y no se dan garantías.

Al existir un TLC entre Estados Unidos de Norteamérica y Marruecos; no se paga aranceles por lo cual el precio de los productos no tiende a ser alto.

Es importante además, recalcar que al ser un producto suntuoso no tiene un crecimiento orgánico como los productos sustitutos.

Distribución: De acuerdo a Fred David (David, 2008, pág. 138); la distribución incluye:

- **Almacenamiento:** Los productos de Elkarti se almacén en el domicilio de su propietario y no llevan un registro o cardex de sus movimientos.
- **Canales:** La distribución se realiza mediante intermediarios o boutiques en los cuales se exhiben los productos de Elkarti.

Algunas de estas son: Boutique Kech at Fashion Show Mall, Physical Element, The Grove, Hot Box Betty, entre otras.

Otro canal utilizado por parte de la empresa es su tienda online.

Esta distribución es realizada por Ahmed en persona el cual lleva sus accesorios a las boutiques para su futura comercialización por lo cual no realiza una venta directa al público. Al poner sus accesorios en manos de facilitadores; no se tiene un control directo sobre estos y no tiene conocimiento sobre el servicio de venta lo cual podría presentar una debilidad para la empresa.

- ***Cobertura de distribución:*** la cobertura de sus productos mediante distribuidores se asienta en Portland y Las Vegas. Mediante su tienda online se expande su cobertura a nivel internacional.

Investigación de mercados : Definiendo a la investigación de mercados como la recopilación, registro y análisis sistemático de datos concernientes a los problemas relacionados con la comercialización de bienes y servicios (David, 2008, pág. 139); Elkarti Morcco no se enfoca en tomar en cuenta que factores son aquellos que influyen en la comercialización de sus productos y no se enfoca en tomar en cuenta las necesidades y deseos de sus clientes lo cual representa una debilidad para la empresa. El

abrirse a un nuevo mercado en Las Vegas no se respalda con un análisis previo sobre la factibilidad de realizar dicho movimiento sino más bien; esta decisión se toma debido a que es un mercado en el cual se comercializan varias marcas famosas en USA lo cual ha atraído a Elkarti Morocco.

1.1.8.3 Finanzas y Contabilidad

La empresa no dispone datos ni documentos para el análisis financiero y contable debido a políticas de confidencialidad aunque se puede recalcar un análisis global en el área de finanzas:

Las finanzas de Elkarti Morocco se basan en el Crowdfunding. El último préstamo solicitado y concedido a la empresa tiene los siguientes objetivos (KivaZip, 2015):

- Utilizar \$10000 para la elaboración de la colección de accesorios de Elkarti 2016.
- Destinar 5000 a la producción de la colección: Marrakech Messenger handbags los cuales serán hechos a mano en piel de curtido vegetal de alta calidad elaborados en las curtiembres tradicionales de Marruecos. Se requiere comprar la piel necesaria para producir 100 bolsos en 3 colores diferentes.

- Tener un suministro constante de bolsos lo cual permitirá venderlos mucho más rápido y obtener más ingresos destinados al pago del préstamo
- Utilizar \$ 1500 en la compra de accesorios de lujo de Italia los cuales serán para la elaboración de la línea travel.
- Utilizar \$ 2000 en la confección de mochilas de viaje por parte de The Deaf Artisan of Marrakech.

1.1.8.4 Producción y Operaciones

Según Fred David (David, 2008, pág. 147); las funciones de producción y operaciones son aquellas actividades que transforman los insumos en bienes y servicios por lo cual se describe el proceso general de producción de los productos de Elkarti Morocco:

El curtido de cuero de Elkarti Morocco tarda alrededor de 55 días debido a que se realiza a base vegetal natural.

El cuero es coloreado a mano con todos los pigmentos de vegetales naturales localizados en marruecos y mediante un diseño guía se implementa y comienza la fabricación de los bolsos con técnicas artesanales tradicionales que han sido utilizadas durante cientos de años. A continuación; los bolsos están listos para que se les coloque la marca a mano y se procede a terminar los últimos detalles en la máquina de coser. (Abidine, 2015)

Inventario: Frecuentemente, Elkarti no lleva control sobre su inventario tanto en materias primas como en accesorios ya elaborados lo cual determina una debilidad para la empresa ya que es importante llevar un registro continuo con la finalidad de tener conocimiento sobre los movimientos de los productos.

Fuerza Laboral: Los productos son elaborados por artesanos en Marruecos principalmente por “The Deaf Artisan Group of Marrakech”.

Calidad: La calidad de los productos de Elkarti han presentado problemas según lo expresa Ahmed (KivaZip, 2015), por lo que Elkarti ha establecido una asociación con un maestro artesano en Marrakech para empezar un taller artesanal propio. Esta decisión fue tomada debido a la falta de consistencia en la calidad de los diseños realizados por artesanos en Marrakech aunque es importante recalcar que la misión social de Elkarti se mantiene mediante el trabajo de The Deaf Artisan Group of Marrakech.

1.1.8.5 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

A continuación, se presenta la matriz EFI la cual resume la realización de una auditoría interna de administración estratégica (David, 2008, págs. 157-158).

La forma de clasificación está comprendida entre 1 y 4 y se basa en la compañía:

4 = Fortaleza importante

3 = Fortaleza menor

2= Debilidad menor

1= Debilidad importante

La ponderación está comprendida entre 0,0 y 1,0 la cual indica la importancia relativa con respecto al éxito en la industria de la empresa y su influencia en el desempeño organizacional:

0,0 = Irrelevante

1,0 = Muy importante

Tabla 6: Matriz EFI para Elkarti Morocco

FACTORES INTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Fortalezas			
1. Alto grado de compromiso por parte de los proveedores de Elkarti Morocco: “The Deaf Artisan Group of Marrakech”	0,07	4	0,28
2.El mercado al que se enfoca Elkarti es: clase media, media-alta y alta.	0,04	3	0,12
3. Participación en ferias como: “Portland Fashion Week” y otros eventos de carácter social	0,07	4	0,28
4. Difusión de la marca mediante Páginas web, blogs y redes sociales y el uso de freepress	0,04	3	0,12
5. Diversidad de productos enfocados en tres categorías y varias subcategorías de acuerdo a su uso, desde billeteras hasta maletas de viaje	0,05	4	0,2
6. Comercialización de sus accesorios mediante el carrito de compras online el cual abarca la venta a nivel internacional	0,04	3	0,12
7. Preservación del medio ambiente mediante el uso de productos libres de químicos en el procesamiento de los accesorios: Productos Eco-friendly	0,04	3	0,12
8. Establecimiento de un nuevo taller de propiedad de Elkarti para la elaboración de sus accesorios	0,06	3	0,18
9. Productos elaborados manualmente por artesanos en Marruecos	0,05	4	0,2
10. Venta por parte de distribuidores se maneja por comisiones	0,03	3	0,09
Debilidades			0
11. Elkarti no define una planificación en cuanto a actividades administrativas relacionadas con la preparación para el futuro	0,06	1	0,06
12. Las ventas se realizan por medio de distribuidores por lo que no existe un control sobre las mismas ni se tiene conocimiento sobre el servicio al cliente	0,04	2	0,08
13. Falta de liderazgo en referencia a la marca Elkarti	0,04	1	0,04
14. Comunicación deficiente sin feedback entre Elkarti y sus colaboradores	0,06	1	0,06
15. Productos en concesión lo que no permite que la empresa tenga liquidez hasta el momento de la venta	0,05	2	0,1
16. No existe control de calidad sobre los productos elaborados por sus proveedores debido a que Elkarti no mantiene visitas frecuentes a Marruecos	0,05	1	0,05
17. No lleva un control sobre entradas y salidas de inventarios por lo cual no conoce sobre las existencias en bodega	0,05	1	0,05
18.Sus diseños no se enfocan en los gustos, preferencias o necesidades de los consumidores puesto que no se ha realizado un estudio de mercado.	0,06	2	0,12
19. Inversión alta para la obtención de materia prima de lujo	0,05	1	0,05
20. No lleva un análisis de costos para determinar precios adecuados	0,05	2	0,1
Total	1		2,42

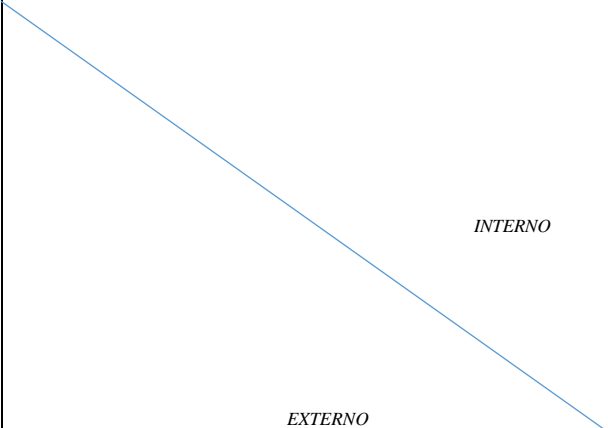
1.1.9 Análisis FODA de Elkarti Morocco

Tabla 7: FODA ELKARTI MOROCCO

<p style="text-align: center;">INTERNO</p> <p style="text-align: center;">EXTERNO</p>	<p>FORTALEZAS (F)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alto grado de compromiso por parte de los proveedores de Elkarti Morocco: “The Deaf Artisan Group of Marrakech” 2. El mercado al que se enfoca Elkarti es: clase media, media-alta y alta. 3. Participación en ferias como: “Portland Fashion Week” y otros eventos de carácter social 4. Difusión de la marca mediante Páginas web, blogs y redes sociales y el uso de freepress 5. Diversidad de productos enfocados en tres categorías y varias subcategorías de acuerdo a su uso, desde billeteras hasta maletas de viaje 6. Comercialización de sus accesorios mediante el carrito de compras online el cual abarca la venta a nivel internacional 7. Preservación del medio ambiente mediante el uso de productos libres de químicos en el procesamiento de los accesorios: Productos Eco-friendly 8. Establecimiento de un nuevo taller de propiedad de Elkarti para la elaboración de sus accesorios 9. Productos elaborados manualmente por artesanos en Marruecos 10. Venta por parte de distribuidores se maneja por comisiones 	<p>DEBILIDADES (D)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elkarti no define una planificación en cuanto a actividades administrativas relacionadas con la preparación para el futuro 2. Las ventas se realizan por medio de distribuidores por lo que no existe un control sobre las mismas ni se tiene conocimiento sobre el servicio al cliente 3. Falta de liderazgo en referencia a la marca Elkarti 4. Comunicación deficiente sin feedback entre Elkarti y sus colaboradores 5. Productos en concesión lo que no permite que la empresa tenga liquidez hasta el momento de la venta 6. No existe control de calidad sobre los productos elaborados por sus proveedores debido a que Elkarti no mantiene visitas frecuentes a Marruecos 7. Momentáneamente; no lleva un control sobre entradas y salidas de inventarios por lo cual no conoce sobre las existencias exactas en bodega 8. Sus diseños no se enfocan en los gustos, preferencias o necesidades de los consumidores puesto que no se ha realizado un estudio de mercado. 9. Inversión alta para la obtención de materia prima de lujo 10. No lleva un análisis de costos para determinar precios adecuados
<p>OPORTUNIDADES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tendencia negativa en la inflación, precios al consumidor 2. Apreciación del dólar estadounidense 3. Tratado de libre comercio entre Estados Unidos de Norteamérica y Marruecos 4. Capital líquido de \$10000 obtenido mediante crowdfunding 5. El apoyo a emprendedores en USA que ejercen actividades comerciales 6. Aceptación de los productos eco-friendly en USA 7. Realización de ferias de moda en Portland y Las Vegas las cuales promueven la participación de Elkarti Morocco 8. Ventas por medio del B2C: Carrito de compras online 9. Ingreso potencial de nuevos competidores en el mercado estadounidense es bajo 10. Alta diferenciación de los productos de Elkarti Morocco con respecto a la competencia (elaborados manualmente) 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Impulsar la marca Elkarti mediante la participación en ferias de moda en todo Estados Unidos de Norteamérica resaltando su procesamiento manual y libre de químicos. (F3, F7, F9, O7) 2. Mantener estrechas relaciones con artesanos en Marruecos para promover la producción (F1, O9) 3. Crear más y nuevos diseños enfocados a las exigencias del mercado (F5, F6, F9, O8, O10) 4. Aprovechar el tipo de cambio para pagos a proveedores, compra de materia prima y otros (F1, O2) 5. Mejorar el nivel de productividad y calidad mediante nueva maquinaria y materia prima en el nuevo taller de Elkarti (F8, O4) 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comprar fuera de USA material de calidad para la elaboración de sus accesorios (D9, O2, O4) 2. Planificar la participación de Elkarti en distintas ferias de moda y también la distribución (D1, D3, D5, F7) 3. Llevar un control postventa mediante acuerdo con Boutiques y control sobre carrito de compras (D2, D5, D7, O8) 4. Establecer control de calidad y producción para proveedores de Elkarti (D4, D6, D9, O4) 5. Imponer precios competitivos mediante un análisis (pricing) los cuales promuevan la fama de la marca Elkarti (D10, O1, O2, O3)
<p>AMENAZAS (A)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Actitud de desconfianza hacia la calidad de los productos importados y su elaboración por parte de los estadounidenses 2. Mucho tiempo de espera en la entrega de préstamos mediante crowdfunding para obtener liquidez ya que pasa un determinado proceso 3. Difusión de la información sobre la empresa mediante Marketing Digital determina pocos seguidores 4. Rivalidad fuertes establecidos en el mercado de Portland y Las Vegas 5. Alto grado de productos sustitutos 6. Defectos en calidad del producto que ofrecen los proveedores: “The Deaf Artisan Group of Marrakech” 7. La industria requiere de mano de obra capacitada y especializada 8. Lealtad de los clientes no se determina hacia la marca sino más bien hacia su propietario 9. Competidores ya establecidos producen y distribuyen más rápidamente debido a que sus proveedores (productores) se establecen dentro del país. 10. Incurrir en costos de costos de Publicidad afecta al precio del producto 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Buscar nuevas formas de financiamiento como socios, préstamos bancarios (F8, A2) 2. Difundir la marca mediante marketing digital: outsourcing (F4, F5, F6, A3, A10) 3. Incentivar a sus distribuidores por medio de comisiones llamativas para aumento de ventas (F10, A9) 4. Dar a conocer los diversos usos de los accesorios de Elkarti y sus enfoques (F5, A5, A4) 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Impulsar la marca en el mercado para obtener popularidad (D1, D3, A8) 2. Contratar a un artesano experimentado para control de calidad (D6, D8, A6) 3. Realizar estudios de mercado para nuevos diseños (D8, A5) 4. Contratar personal capacitado y experimentado para la elaboración de sus accesorios (D6, A6, A7)

1.2 ANÁLISIS FODA DE ELKARTI LOS ANDES

Tabla 8 : FODA ELKARTI LOS ANDES

 <p>INTERNO</p> <p>EXTERNO</p>	<p>FORTALEZAS (F)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gran oferta de proveedores ecuatorianos 2. El mercado al que se enfoca Elkarti es: clase media, media-alta y alta. 3. Diversidad de productos desde billeteras hasta maletas de viaje 4. Comercialización de sus accesorios mediante el carrito de compras online el cual abarca la venta a nivel internacional 5. Productos elaborados manualmente por artesanos ecuatorianos 6. Control sobre proveedores y distribuidores 7. Productos elaborados con detalles exclusivos de alta calidad 8. Planificación a futuro 	<p>DEBILIDADES (D)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Las ventas se realizan por medio de distribuidores por lo que no existe un control directo sobre las mismas ni se tiene conocimiento sobre el servicio al cliente. 2. Productos en concesión lo que no permite que la empresa tenga liquidez hasta el momento de la venta 3. Sus diseños no se enfocan en los gustos, preferencias o necesidades de los consumidores puesto que no se ha realizado un estudio de mercado. 4. Inversión alta para la obtención de materia prima de lujo 5. Precios altos de los productos debido a su elaboración y calidad
<p>OPORTUNIDADES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea 2. Realización y participación de ferias de moda Europa 3. Ventas por medio del B2C: Carrito de compras online 4. Alta diferenciación de los productos de Elkarti Los Andes con respecto a la competencia local en la Unión Europea 5. Apoyo a emprendedores en el Ecuador 6. Apoyo a exportaciones mediante Pro Ecuador 7. Aprovechamiento de Marketing Digital 8. Boutiques establecidas en el mercado europeo 9. Difusión de la marca mediante Páginas web, blogs y redes sociales y el uso de freepress 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Exportar productos de alta calidad y exclusivos (F10, O4, O6) 2. Participar en la mayor cantidad de ferias de moda que se realicen en Europa (F3, F5, F10, O2, O6) 3. Escoger productos de alta calidad que estén acorde al precio en el que se ofertan ya que se aprovecha el acuerdo comercial entre las dos partes (O1, F7) 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar control postventa para satisfacción de clientes (D1, O3, O7) 2. Incentivar las ventas por medio de comisiones a distribuidores (D2, O8) 3. Obtención de la mejor materia prima de lujo para la elaboración de productos (D4, O5, O6) 4. Diseñar accesorios que brinden diversos usos al cliente (D3, O4) 5. Imponer precios competitivos para el lanzamiento e introducción de los productos de Elkarti Los Andes aprovechando el acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea (D5, F1, F4)
<p>AMENAZAS (A)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Actitud hacia la calidad de los productos importados y su elaboración por parte del mercado europeo 2. Rivalidad fuertes establecidos en el mercado europeo 3. Alto grado de productos sustitutos 4. Competidores ya establecidos producen y distribuyen más rápidamente debido a que sus proveedores (productores) se establecen localmente 5. Apreciación del dólar estadounidense ya que los productos ecuatorianos al tipo de cambio; son más costosos 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ofrecer productos de gran calidad (F10, A1) 2. Realizar publicidad masiva para comunicar la marca en el mercado europeo (F3, F6, A2, A3) 3. Asegurar el cumplimiento de estándares con proveedores (F1, F8, F9, A1, A4) 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicar a clientes las características del producto : calidad, elaboración y procedencia (D1, A1, A3) 2. Aprovechar los programas de apoyo a emprendedores que brinda el Estado Ecuatoriano (D2, D4, A2, A4)

1.3 DISEÑO DEL MODELO COMERCIAL DE ELKARTI LOS ANDES

1.3.1 Cómo nace la idea de negocio: Elkarti Los Andes

Elkarti Los Andes es un nuevo negocio que se deriva de la idea original Elkarti Morocco. Esta idea nace con el objetivo de aprovechar la marroquinería artesanal del Ecuador y exportar sus accesorios hacia el mercado europeo: clase media y media alta, por lo cual no se establece como un competidor para Elkarti Morocco que se enfoca al mercado estadounidense.

Elkarti Morocco acepta el uso de su nombre para los accesorios que se producirán en el Ecuador ya que será una manera de esparcir su marca y ganar popularidad en dos mercados importantes.

1.3.2 Misión

Proporcionar un estilo de vida exclusivo y responsable a nuestros clientes basados en un negocio ético al transmitir en cada uno de nuestros productos y servicios la riqueza de la cultura andina, empoderándola alrededor de todo el mundo.

1.3.3 Visión

Para el 2020 ser un referente de modelo de negocio sostenible y socialmente consciente en la industria de la moda andina dentro de Ecuador.

1.3.4 Valores

- ✓ Honestidad, con nuestros proveedores, clientes y beneficiarios para consolidar relaciones valiosas a largo plazo.
- ✓ Respeto, rescate y promoción de la cultura andina, promoviendo diseños auténticos bajo el concepto de la cosmovisión andina.
- ✓ Proactividad para generar cambios reales y sostenibles que puedan ser transmitidos a nuestros clientes, proveedores y beneficiarios.

1.3.5 Objetivos Estratégicos

- ✓ Iniciar un modelo de comercialización de alta rentabilidad en un nicho de mercado creciente que se interesa por el diseño de nuestros productos y servicios ofertados a partir de un modelo de negocio de direct trade.

- ✓ Mantener la cosmovisión andina dentro de la cadena de valor, marcando el valor agregado de nuestra oferta.

1.3.6 Descripción del Producto

Los productos de Elkarti Los Andes son accesorios de marroquinería artesanal que van desde billeteras hasta maletas de viaje elaborados manualmente en el Ecuador cuya finalidad es ser ofertados en el mercado europeo mediante la exportación.

Además; son productos suntuarios los cuales utilizan materia prima de lujo de alta calidad que al ser procesados manualmente genera una propuesta de valor fuerte y llamativa para el consumidor. Son accesorios que tendrán un valor elevado por lo cual son dirigidos hacia la clase media y media-alta cuyo poder adquisitivo y nivel de vida permiten la obtención del producto de acuerdo a sus necesidades que podrán ser satisfechas mediante la diversidad que ofrece Elkarti Los Andes.

Una característica principal es que llevan su marca en cada accesorio como los productos de Elkarti Morocco.

1.3.7 Modelo de Negocios

El modelo de negocios consiste en constituir la empresa Elkarti Los Andes bajo normas legales la cual se dedica a la exportación de accesorios suntuarios artesanales derivados de la marroquinería hacia el mercado europeo tomando en cuenta el modelo de negocios Elkarti Morocco analizado anteriormente.

1.3.7.1 Identidad de la marca

La marca se posicionará por los beneficios que ofrece como: calidad, usos, exclusividad y detalles en la elaboración que den un valor agregado al producto.

✓ Nombre: Elkarti Los Andes

✓ Logotipo:

Ilustración 2: Logotipo de Elkarti Los Andes



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Evelyn Bolaños

El diseño del Logotipo recalca la forma y colores características de la Cruz Andina o también conocida como Chakana la cual representa el símbolo más importante de la cultura andina (ARQUITECTURA, 2012), sobre esta forma se puede observar al cóndor de Los Andes el cual es un representante importante de Sudamérica además de ser una especie en peligro de extinción. El cóndor andino también se sitúa sobre el escudo del Ecuador por lo cual al implementarse dentro del logotipo de Elkarti Los Andes muestra el orgullo de los productos ecuatorianos.

El nombre de Elkarti lleva la forma y color del plan de negocios original: Elkarti Morocco (1.1.5) con la finalidad de mantener una estrecha relación entre las dos imágenes que buscan ganar popularidad con una misma marca.

La denominación “Los Andes” se encuentra situado en la parte derecha inferior de Elkarti con letras en color negro lo cual representa poder y elegancia. Es autoritario y puede evocar emociones fuertes; además da un sentido de sofisticación sobre su usuario. (Bizzocchi, 2013)

✓ Slogan: “Ethical Fashion Line” : “Línea Ética de Moda”

1.3.7.2 Aspectos Internos de Elkarti Morocco en Elkarti Los Andes

Planificación: Elkarti Los Andes se define como una empresa seria que busca la exportación de sus productos y éxito en mercados extranjeros por lo cual define su planificación a futuro en cuanto a metas, estrategias y políticas que podrían ayudarle en su crecimiento.

Metas:

- Introducir y lanzar la marca Elkarti Los Andes en el mercado europeo
- Buscar distribuidores comprometidos con la marca y su éxito en el mercado
- Obtener proveedores fieles a la marca
- Ser un rival fuerte para los productos sustitutos
- Ofrecer productos diferenciados al mercado europeo

Estrategias:

Estrategias de Exportación (Thompson, 2012):

- Elkartí Los Andes utiliza principalmente y como base de su actividad comercial la estrategia de exportación ya que aprovecha la producción de accesorios de marroquinería artesanal del Ecuador y envió al exterior enfocándose en el mercado europeo. Además; la capacidad de producción no es elevado puesto que son diseños únicos y no se toma en cuenta las economías de escala sino más bien busca la exclusividad.

Su actividad comercial se basa en una red de distribuidores y su debido control, estos se encargan de las ventas bajo comisiones eliminando así los costos por establecimiento de una boutique propia dedicada al retail.

La estrategia se ve apoyada por Pro Ecuador el cual es “el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, parte del Ministerio de Comercio Exterior, encargado de ejecutar las políticas y normas de promoción de exportaciones e inversiones del país, con el fin de promover la oferta de productos tradicionales y no tradicionales, los mercados y los actores del Ecuador, propiciando la inserción estratégica en el comercio internacional” (PRO-ECUADOR, s.f.)

Estrategias Genéricas (Kotler, 2006, pág. 56):

- *Enfoque:* Esta estrategia busca llegar a cada nicho de mercado ofreciendo productos que satisfagan necesidades exclusivas.

Estrategias alternativas (David, 2008, pág. 173)

- *Integración Directa:* Obtener control sobre los distribuidores mediante feedback
- *Desarrollo de mercados:* Introducir los productos de Elkarti Los Andes en varias áreas del mercado europeo
- *Desarrollo de productos:* Ofrecer diversificación en el portafolio de productos y buscar mayores ventas incentivando a los distribuidores con comisiones.

Políticas:

- Realizar las actividades comerciales bajo normas legales vigentes en el Ecuador y en Europa

- Exportar productos previamente planificados y diseñados
- Trabajar bajo la estrategia y política de producto en concesión”
- Ofrecer productos de calidad mediante control a proveedores y distribuidores
- Enfocarse en el prestigio de la marca y hacer relucir a Elkarti Los Andes
- Firmar cartas de compromiso con los proveedores: devolución de mercadería defectuosa, tiempo de entrega, calidad, etc

Organización: Está determinada por el personal correspondiente al Ecuador el cual se encarga de los procesos de compra de productos, fijación de precios, control de calidad y exportación además de contar con personal en la UE los cuales se encargan del proceso de distribución hacia los nichos de mercado seleccionados, control de inventario y logística.

Dirección: Elkarti Los Andes busca tomar control sobre proveedores y distribuidores para asegurar calidad sobre sus

productos y satisfacción de sus clientes mediante feedback y control postventa.

Compromiso por parte de proveedores: Elkarti Los Andes busca establecer relaciones comerciales formales y estrechas con artesanos ecuatorianos fomentando la lealtad hacia la marca y compromiso en la confección de productos de calidad y diseños exclusivos.

Participación en ferias de moda en Europa: Elkarti Los Andes dará a conocer su marca mediante la participación en ferias de moda realizadas en Europa tales como: Fashion for Europe (Events, s.f.), Barcelona Fashion Week, Pitti Super (Women's Collections), entre otras. (Org, 2015)

B2C: Carrito de Compras: Elkarti Los Andes impulsará la creación de una página web en la cual se ilustren la cartera de productos, precios, usos y el carrito de compras que, al igual que Elkarti Morocco abarcará diversas partes del mundo es decir se comercializarán sus productos mediante el retail internacional.

1.3.7.3 Aspectos Externos para Elkarti Los Andes

➤ Fuerzas económicas

- Nivel de ingreso disponible en la unión europea determinado por el PIB per cápita es de \$ 35.672 para el año 2014. (Mundial, Banco Mundial, 2014) y el de Ecuador es de \$6.322,3 por lo cual el mercado europeo es más atractivo.
- El tipo de cambio de 1 dólar a euros se ilustra en la siguiente tabla:

Tabla 9: Evolución Tipo de Cambio de 1 USD a EURO

EVOLUCIÓN DEL TIPO DE CAMBIO DE 1 USD A EUROS

<i>AÑO</i>	<i>MESES</i>	<i>EUR POR 1 USD</i>	<i>VARIACIÓN PORCENTUAL</i>
2014	SEPTIEMBRE	1,2632	-
	OCTUBRE	1,2525	-0,847%
	NOVIEMBRE	1,2452	-0,583%
	DICIEMBRE	1,2099	-2,835%
2015	ENERO	1,1288	-6,703%
	FEBREO	1,1196	-0,815%
	MARZO	1,0731	-4,153%
	ABRIL	1,1224	4,594%
	MAYO	1,0988	-2,103%
	JUNIO	1,1138	1,365%
	JULIO	1,0988	-1,347%
	AGOSTO	1,1215	2,066%
	SEPTIEMBRE	1,1177	-0,339%

Fuente: <http://es.investing.com/currencies/eur-usd-historical-data>

Elaborado por: Evelyn Bolaños

Se puede observar que frente al año 2014, el cambio de un dólar por euros ha disminuido lo cual no es conveniente en cuanto al pago de las diversas actividades de logística en el mercado europeo.

- Ecuador y la unión europea firmaron un acuerdo comercial en el cual se destaca la importancia del mercado comunitario para las exportaciones ecuatorianas según expresa Francisco Rivadeneira, Ministro de Comercio Exterior: "Creemos firmemente que el acuerdo que hemos alcanzado es de gran importancia para el futuro del país, de Ecuador, sobre todo cuando se tiene en cuenta la importancia del mercado europeo para nosotros, el más importante para nuestras exportaciones sin tener en cuenta el petróleo"

Dicho acuerdo se espera que entre en vigencia en 2016.

(Universon, Ecuador y UE firman acuerdo comercial que esperan aplicar en 2016, 2014)

➤ Fuerzas políticas, gubernamentales y legales

- El Ecuador apoya a los emprendedores mediante préstamos y dirección. Los proyectos son analizados mediante un comité evaluador el cual está integrado por

empresarios que cuentan con experiencia emprendedora e innovadora. Se evalúan parámetros como el proyecto en sí, potencial del mercado y grado de innovación. (Nuñez, 2015)

- Apoyo y ayuda en los procesos de exportación gracias a PRO-ECUADOR el cual determina una guía para el proceso que consta de dos partes: la primera que es la de Pre – Embarque y la segunda que es Post – Embarque detallando cada paso para comprensión del exportador. (PRO-ECUADOR, s.f.)
- Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales
 - Ferias de Moda: Existen diversas ferias de moda que se realizan en Europa lo cual es una motivación para el lanzamiento de nuevas marcas; varias de las ferias que se realizan son: Fashion for Europe (Events, s.f.), Barcelona Fashion Week, Pitti Super (Women’s Collections) (Org, 2015); además de London Fashion Week, Milan Fashion Week, Paris Fashion Week (España), Who’s Next París, Feria de Moda del Benelux (Ámsterdam)y más. (Cosmopolitan, s.f.)
 - Para ingresar al mercado europeo es importante tomar en cuenta los siguientes aspectos: Calidad, protección de la

salud humana y animal, el medioambiente, los derechos de los consumidores, buenas prácticas de manufactura y las certificaciones. (Rivadeneira)

- La calidad es predominante para triunfar dentro del mercado europeo, “Europa es un mercado muy exigente en temas de calidad e inocuidad. En esto, las certificaciones que tienen las empresas juegan un papel decisivo. Los sellos de calidad ya no son un 'plus', sino un requerimiento básico, las certificaciones orgánicas, de comercio justo y de sostenibilidad con el ambiente marcan el camino” (Rivadeneira)

➤ Fuerzas tecnológicas

- Uso de e-commerce: B2C (Business-to-Consumer) ya que la venta hacia el público se realiza mediante “el carrito de compras” online que abarca diferentes partes del mundo además de dar a conocer el portafolio de productos, características y usos.
- Uso de Internet para comunicación con proveedores, distribuidores y clientes. Mediante páginas web se logra receptar quejas, reclamos, comentarios, y más por parte de sus clientes internos y externos.

- Aprovechamiento de la publicidad gratuita o freepress a través de publicaciones en otros blogs, páginas web, revistas, participación en ferias, etc.
 - Difusión de información sobre la marca mediante Marketing Digital: Facebook, Twitter, Google +, Instagram, wordpress.
- Fuerzas competitivas

Dentro del mercado europeo existen varias boutiques que ofertan diseños correspondientes a diversas marcas dentro del área de marroquinería. Una de las características principales de los productos de Elkarti es diseñar y producir accesorios manualmente y de calidad alta los cuales han sido de gran atractivo turístico dentro del Ecuador: “Se diferencian específicamente por el tipo de material empleado en la confección y la autenticidad del diseño creado por las manos del artesano” (PRO-ECUADOR, s.f.)

2. SEGMENTO DE MERCADO PARA ELKARTI LOS ANDES

2.1 ANÁLISIS DEL MERCADO EUROPEO

El mercado al que se enfoca Elkarti Los Andes es aquel comprendido con los países de la Unión Europea (UE): Austria, Bélgica, Bulgaria, Croacia, Chipre, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Rumanía, Eslovaquia, Eslovenia, España, Suecia y Reino Unido.

La Unión Europea es un mercado atractivo para el Ecuador debido al acuerdo comercial que existe entre las dos partes el cual busca potenciar al máximo las oportunidades, reduce a su mínima expresión los costos, respeta el modelo de desarrollo del país y permite proteger a los sectores sensibles del Ecuador. Además; es importante recalcar que la Unión Europea recibe alrededor del 30% de las exportaciones no petroleras del Ecuador (Universo, Ecuador alcanza un acuerdo comercial con la Unión Europea, 2014).

Dentro del mercado de cuero, La UE representa el 25% de la producción mundial siendo Italia el país principal en la exportación de accesorios de cuero ya que produce el 60% de bolsos que se venden en las distintas ciudades alrededor del mundo; además la UE es líder mundial en el consumo de productos

elaborados en cuero como maletas de viaje, maletines para computador, estuches para celular, entre otros. (PRO-COLOMBIA, 2013)

2.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO EUROPEO

La segmentación del mercado europeo se dirige a los países miembros de la UE tomando en cuenta como factor principal el PIB per cápita ya que Elkartu Los Andes ofrece productos suntuarios por lo cual el poder adquisitivo de esta población les permite acceder a dichos productos. Además; es importante analizar la actitud hacia la compra de artículos de lujo por lo cual se presenta el siguiente análisis:

2.2.1 PIB Per cápita de los países miembros de la UE

Tabla 10 : PIB per cápita (\$US): Unión Europea

PBI per cápita (US\$ a precios actuales) : UNIÓN EUROPEA

Nº	País	PBI per cápita (US\$ a precios actuales)
1	Luxemburgo	115.541,77
2	Dinamarca	60.634,40
3	Suecia	58.887,30
4	Irlanda	53.313,60
5	Países Bajos	51.590,00
6	Austria	51.127,10
7	Finlandia	49.541,30
8	Alemania	47.627,40
9	Bélgica	47.516,50
10	Reino Unido	45.603,30
11	Francia	42.732,60
12	Italia	34.960,30
13	España	30.262,20
14	Chipre	27.194,40
15	Eslovenia	23.962,60
16	Malta	23.623,19
17	Portugal	22.080,90
18	Grecia	21.682,60
19	Estonia	19.719,80
20	República Checa	19.553,90
21	Eslovaquia	18.944,61
22	Lituania	16.444,80
23	Letonia	16.037,80
24	Polonia	14.422,80
25	Hungría	13.902,70
26	Croacia	13.507,40
27	Rumania	9.996,70
28	Bulgaria	7.712,80

Fuente: <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD> y <http://www.expansion.com/economia/datosmacro.html>

Elaborado por: Evelyn Bolaños

De acuerdo a la Tabla 10 : PIB per cápita (\$US): Unión **Europea**, se puede recalcar los países miembros de la UE los cuales tienen el mejor PIB per cápita y podrían ser un mercado atractivo para Elkarti Los Andes. Se toman los 10 primeros países que determinan un poder adquisitivo alto: Luxemburgo, Dinamarca, Suecia, Irlanda, Países Bajos, Austria, Finlandia, Alemania, Bélgica y Reino Unido.

2.2.2 Gasto en Bienes de Lujo de los 10 países de la UE con poder adquisitivo alto

2.2.2.1 Luxemburgo

Debido a las condiciones económicas de Europa, los residentes de Luxemburgo han optado por recortar el presupuesto enfocado a los bienes de lujo como ropa y objetos de arreglo personal. El recorte del presupuesto de acuerdo a la ING International Survey, fue del 34% dedicando sus ingresos al ahorro (Survey, 2015), por lo cual los accesorios de Elkarti Los Andes, al pertenecer a los bienes suntuarios no tendrían éxito en este mercado.

2.2.2.2 Dinamarca

Se presenta una predisposición hacia la compra de accesorios de lujo por parte de los jóvenes, en Dinamarca utilizan marcas de alto costo y que están de moda para crear una identidad y un estilo de vida. Además, los habitantes de este país definen a una marca de lujo como aquella que brinda autenticidad, que sea única, de alta calidad y exclusiva. (Jørgensen, pág. 46). Es importante recalcar que para los daneses la historia y trayectoria de una marca son aquellos factores que determinan su compra por lo cual se enfocan en la identidad de la marca, su reconocimiento y alto estatus en la industria de la moda y las celebridades por lo cual Elkarti; al ser una marca nueva en este mercado deberá concentrarse en la competencia, en ganar prestigio y penetrar en el mercado. (Jørgensen, pág. 76).

2.2.2.3 Suecia

Los consumidores pertenecientes a Suecia les gusta derrochar su dinero en artículos de vestimenta definiéndose como gastadores ricos discrecionales (ATKearny, 2010). Los artículos suntuarios de mayores ventas corresponden a los bolsos para mujeres las cuales se enfocan en su alta calidad y elegancia. Un bolso de lujo no sólo se considera una forma de

inversión en un artículo de moda actual sino también como un activo para retratar la imagen profesional (International, Luxury Goods in Sweden, 2014), por lo que los productos de Elkarti, su calidad y elegancia pueden tomar gran posicionamiento dentro de este mercado.

2.2.2.4 Irlanda

Actualmente; se ha determinado que los irlandeses enfocan sus gastos en viajes al exterior y en autos trayendo consigo un incremento del 7,4% en el gasto en transporte y comunicaciones. También se registró un aumento considerable en el gasto de artículos del hogar con un 11,9% (Fátharta, 2015) por lo que los artículos de lujo del Elkarti no tomarían fuerza dentro de este mercado.

2.2.2.5 Países Bajos

En 2014, con una ligera mejora de los indicadores económicos, la confianza renovada de los consumidores pertenecientes a este país contribuyó a impulsar las ventas de productos suntuarios lo que generó un mejor desempeño de bienes de lujo mediante la inversión y desarrollo de nuevos productos,

promociones y calidad. Los habitantes buscan por medio de la Internet, los precios más accesibles y las mejores ofertas, lo cual determina menos lealtad hacia una tienda específica, además; las marcas internacionales radicadas en Países bajos buscan dominar el mercado mediante estrategias como la inclusión de ediciones especiales o colecciones de manera frecuente; los fabricantes nacionales buscan realizar campañas promocionales y ofrecer líneas más asequibles enfocándose en la calidad y diseño de sus productos por lo cual; para competir en dicho mercado es importante tomar en cuenta estrategias de promoción, diseños, ventas online, distribución y accesibilidad en temas de precios. (International, Luxury Goods in the Netherlands, 2014).

Elkarti Los Andes; al ingresar a este mercado puede tomar un buen posicionamiento debido a que cumple con varias características que piden los consumidores en el tema de artículos de lujo como tiendas online, calidad, variedad en productos, etc.

2.2.2.6 Austria

Para los fabricantes austriacos, el cumplimiento de los más altos estándares de calidad se da por supuesto, no sólo en los clásicos productos de estilo de vida, sino también en los bienes de consumo de la vida diaria. En el mercado de masas o artículos de lujo: los productos de Austria significan confianza en la calidad y fiabilidad. (Ingenious A. S., 2015)

Las marcas austriacas tienen una ventaja ya que se enfocan en el comercio de bienes de lujo “eco-friendly”. Además; las empresas más exitosas combinan tradición y modernidad ofreciendo productos locales naturales con diseño de clase mundial. (Park-Tonks, 2013).

Elkarti Los Andes ofrece productos eco-friendly por lo cual Austria representa un mercado muy llamativo debido a su actitud hacia la elaboración de los artículos de lujo. Además; Elkarti Los Andes da importancia en temas de calidad, fiabilidad y durabilidad.

2.2.2.7 Finlandia

Las personas en Finlandia no tienden a gastar en vestimenta o accesorios de lujo costosos; buscan accesorios que puedan servir de abrigo debido a las condiciones climáticas que se presentan en el país (Forecast, s.f.)

El ingresar a Finlandia no representa éxito para Elkarti Los Andes debido a sus condiciones climáticas en el cual los artículos de lujo no toman importancia.

2.2.2.8 Alemania

Alemania toma el séptimo lugar en el top 10 de los principales países de lujo en el mundo (Deloitte, 2014); además ha tenido una excelente evolución en las ventas de artículos de lujo. Durante el 2014 el volumen de ventas de bienes suntuarios ha experimentado un desarrollo positivo en Alemania. Los fabricantes y distribuidores de bienes de lujo aprovechan estas circunstancias para lanzar productos y marcas adicionales además de la apertura de nuevas tiendas. (International, Luxury Goods in Germany, 2015).

Uno de los principales motores de crecimiento es la actitud cada vez más positiva de los consumidores hacia las marcas de lujo y el número de turistas que visitan Alemania además, de la ampliación del portafolio de productos por parte de los fabricantes (Berger, 2012)

Respecto a las tiendas online; los consumidores alemanes están generalmente acostumbrados a un nivel de servicio de alta calidad en el servicio de retail en línea y más aún cuando se trata de artículos de lujo por lo que son más exigentes debido al costo de los bienes a adquirir. (Company, 2015).

Alemania encaja dentro de los parámetros que ofrece Elkarti Los Andes mediante la oferta de productos suntuarios a través del retail y online además que los consumidores optan por artículos de lujo debido a su calidad y diversidad.

2.2.2.9 Bélgica

Los consumidores materialistas son más propensos a comprar bienes de lujo. El consumo de lujo en este país conduce a

mejorar el estado de ánimo y la satisfacción de sus habitantes (Pandelaere, 2011).

Bélgica ha sido considerada como un lugar adecuado para las inversiones en temas de logística y distribución convirtiéndose así; en un centro de distribución para la conquista del mercado europeo debido a sus costos razonables en cuanto a arrendamiento, adquisición de terrenos, costo de mano de obra; sistemas de transporte eficientes; accesibilidad de los mercados ofreciendo mano de obra y know-how calificados. Además; es conocida por su alta concentración de jóvenes diseñadores que marcan el mercado de la moda. Las empresas dedicadas a la moda compiten cada vez más en base a la especialización, creatividad e innovación (logo, 2010), por lo cual la introducción de Elkarti Los Andes en este mercado trae consigo la similitud de características que necesita la marca para triunfar y que ofrece mediante sus productos.


2.2.2.10 Reino Unido

De acuerdo a The Wealth Report 2015 (Ollivier, 2015, pág. 60), Reino Unido es un centro muy bien establecido de la riqueza que da importancia a las marcas de lujo siendo parte

del top 10 de “The Big Spenders” liderando la lista ya que dedica el gasto hacia los bienes comercializados en tiendas de lujo con una calificación de 9/10 y los bienes de lujo importados con una calificación de 7/10 (Ollivier, 2015, pág. 60) por lo cual se determina como un mercado atractivo para los productos de Elkarti. Al mismo tiempo; El Reino Unido es el principal consumidor de accesorios según Pro Colombia (PRO-COLOMBIA, 2013). Además está en el puesto número seis del top 10 de los principales mercados de lujo del mundo.

2.3 SELECCIÓN DEL NICHOS DE MERCADO

A partir del análisis correspondiente al poder adquisitivo y gasto en bienes de lujo de los mercados potenciales miembros de la UE; el nicho de mercado en el cual se introducirán los productos de Elkarti Los Andes mediante la exportación desde Ecuador son:


 **Reino Unido:** Importancia en los bienes de lujo locales e importados y liderazgo en el top 10 de The Big Spenders.

Las ciudades en las cuales se enfocará Elkarti Los Andes son:

Londres, capital del Reino Unido; es un destino perfecto para ir de compras. (Londres.es, s.f.).

Birmingham es una ciudad en la cual se realizan varias ferias de moda y es considerada como el paraíso de las compras ya que cuenta con modernos centros comerciales y mercados, boutiques y tiendas independientes. (Flickr, s.f.)


Edimburgo; capital de Escocia, tiene todo lo que un adicto a las compras podría desear ya que cuenta con gran variedad de boutiques de moda independiente y muy poco convencional, preciosas tiendas de regalos y mercadillos tradicionales. (Inn, s.f.)

 **Alemania:** Crecimiento en el volumen de ventas de productos suntuarios y preferencia por compras online. Las principales ciudades de Alemania a las que llegará Elkarti Los Andes son:

Berlín, capital de Alemania; la cual es una ciudad en la que se puede encontrar todo lo relacionado a moda además de que Elkarti puede ser partícipe de la feria: “Berlín Fashion Week”.

Múnich, ciudad considerada como un bastión de los diseñadores de moda alemanes e internacionales además de que cuenta con una gran variedad de boutiques y tiendas exclusivas. (KapitalTaxFree, s.f.).

Frankfurt, considerada como uno de los destinos más importantes para aquellos que quieren mantenerse al día con las últimas tendencias de la moda. (KapitalTaxFree, s.f.)

 **Países Bajos:** Confianza renovada de los consumidores impulsa las ventas de productos suntuarios. Los potenciales clientes buscan las mejores ofertas de artículos de lujo por medio de las tiendas online enfocándose en calidad, diseño, uso y accesibilidad en precios.

Las principales ciudades que contarán con la presencia de Elkarti son:

Ámsterdam; capital de Países Bajos, considerada también como la capital financiera y comercial del país. (Ciudades más importantes Países Bajos, s.f.).

Rotterdam; se caracteriza por ser una urbe que cuenta con muchas atracciones, festivales y museos, además de poseer una amplia oferta en tiendas, restaurantes y cafés. (Ciudades más importantes Países Bajos, s.f.).

La Haya; es una ciudad que cuenta con numerosas tiendas y boutiques de moda con mucho estilo además de centros comerciales, galerías de arte y anticuarios por lo cual es de gran atracción turística. (Holland, s.f.)

2.4 DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL COMPRADOR

En base a las características que debe poseer un perfil del consumidor (GestioPolis, 2002), se determina la siguiente descripción:

Hombre o Mujer soltero/a profesional, de edad comprendida entre 30 y 55 años; que posea un trabajo estable definido por el tiempo de permanencia (más de 5 años) en una organización, cuyo cargo desempeñado en el ámbito laboral sea el de ejecutivo/a y sus ingresos mensuales sean superiores a 5000 USD. Este ingreso se estableció tomando en cuenta los salarios de cargos importantes en Europa como se detalla en el ANEXO 2: Sueldos y Salarios en Reino Unido, Alemania y Países Bajos.

El comprador tiene una vida social activa, asocia el producto con la autoestima y es partícipe de varios eventos importantes. Además; se caracteriza por el gusto hacia la moda y los artículos elaborados en cuero dando importancia al precio, calidad, confort, diversidad del portafolio, marca y cuidado del ecosistema que éstos puedan brindar.

Busca un ambiente favorable para realizar sus compras enfocándose en una buena atención hacia el cliente, servicio postventa y agilidad en el proceso tanto en tiendas físicas como en tiendas virtuales.

Del mismo modo; utiliza el Internet como medio para buscar los mejores accesorios dando prioridad a los precios más atractivos que ofrece el mercado virtual.

Es un usuario digital al 100% el cual hace mejor uso de su correo electrónico y redes sociales manteniendo una actividad constante en la Web.

3. FIJACIÓN DE PRECIOS PARA PRODUCTOS DE EL KARTI: LOS ANDES

3.1 ANÁLISIS DE PRECIOS DE LA COMPETENCIA QUE ATIENDEN AL MISMO NICHOS DE MERCADO

Dentro de los 3 nichos de mercado seleccionados de la UE; existen boutiques que ofrecen productos con características similares a los de Elkarti.

La siguiente tabla comprende un resumen de rangos de precios establecidos por la competencia de acuerdo a cada categoría definida en semejanza con el portafolio ofertado por Elkarti tomando en cuenta que los accesorios son elaborados en cuero y comercializados en tiendas físicas y virtuales:

Tabla 11: Rangos de Precios de la Competencia en la UE

Rangos de precios de Boutiques en Países Seleccionados

	Portafolio Competencia	Clutches	Totes	Handbags	Cross body y messenger Bags	Travel Satchel
	Smythson	Entre \$400 y \$2500	Entre \$880 y \$1650	Entre \$940 y \$1100	Entre \$770 y \$1650	Entre \$1430- \$1870
Reino Unido	Grazia Shop	Entre \$104 y \$606	Entre \$321 y \$1078	Entre \$330 y \$1700	Entre \$176 y \$1340	Entre \$93 y \$447
	Modalu England	Entre \$49 y \$98	Etnre \$94 y \$254	Entre \$77 y \$265	Entre \$83 y \$220	-
	Picard	Entre \$45 y \$142	Entre \$66 y \$122	Entre \$122 y \$442	Entre \$66 y \$386	Entre \$276 y \$552
Alemania	Liebeskin d Berlin	Entre \$78 y \$198	Entre \$328 y \$378	Entre \$228 y \$458	Entre \$142 y \$348	-
	Etienne Aigner	Entre \$95 y \$225	Entre \$245 y \$445	Entre \$375 y \$525	Entre \$245 y \$465	-
	Pl Line	Entre \$990 y 1760	Entre \$1394 y \$2157	Entre \$769 y \$2157	Entre \$769 y \$2157	-
Países Bajos	Mulberry	Entre \$790 y \$3200	Entre \$790 y \$2400	Entre \$560y \$1270	Entre \$560y \$2160	Entre \$880 y \$2160
	O My Bag	Entre \$64 y \$173	Entre \$240 y \$326	Entre \$108 y \$283	Entre \$108 y \$326	Entre \$195y \$240
USA	Elkart Morocco	\$ 265	Entre \$240 y \$445	Entre \$325 y \$480	Entre \$325 y \$480	\$ 425

Fuente: Investigación realizada en Páginas Web de Boutiques (keywords)**Elaborado por:** Evelyn Bolaños

De acuerdo a la Tabla 11: Rangos de Precios de la Competencia en la UE; se puede observar que los precios establecidos por la competencia (boutiques) son relativamente altos con respecto a los accesorios ofertados por Elkarti Morocco;; además los rangos de precios son extensos debido a la gran variedad de productos que presentan en su portafolio en los cuales se distinguen diseños, colores y tamaños.

Con respecto a los tres nichos de mercado seleccionados y las boutiques mejores posicionadas en los buscadores de Internet mediante keywords; se determina que los artículos elaborados en cuero en el área de “Bags” representan precios elevados por lo que Elkarti Los Andes tiene una oportunidad de éxito en la oferta de sus productos.

3.2 SELECCIÓN DE ESTRATEGIA DE PRECIO PARA INTRODUCCIÓN DE PRODUCTO

Para la fijación de precios de los productos de Elkarti Los Andes se utiliza la estrategia de “Fijación de precios para explotar las capas superiores del mercado” o también conocida como “Descreme”. Esta estrategia se define como la determinación de un precio alto para un producto nuevo con la finalidad de obtener los máximos ingresos de aquellos segmentos que están dispuestos a pagar dicho precio (Kotler, 2006) resaltando la calidad, exclusividad, elegancia, confort y más cualidades de los bolsos de cuero. Además se implementará la fijación de precios por segmentos. Se concluye que la empresa venderá menos pero con un margen mayor tomando en cuenta que el descreme está dirigido al consumidor final y no a las boutiques.

3.2.1 Costos de Bolsos en Ecuador

A continuación se presentan los costos de los bolsos por parte de proveedor piloto ecuatoriano:

Tabla 12: Costos de Bolsos elaborados en Ecuador

Costos de Bolsos				
Producto	Unidad	Docena	Cantidad Anual	Total Año 2016
TRAVEL SATCHEL	\$ 50,00	\$ 45,00	480	\$ 21.600,00
MESSENGER BAGS	\$ 40,00	\$ 38,00	400	\$ 15.200,00
CROSSBODY BAGS	\$ 15,00	\$ 12,00	400	\$ 4.800,00
HANDBAGS	\$ 14,00	\$ 12,00	400	\$ 4.800,00
TOTES	\$ 40,00	\$ 38,00	400	\$ 15.200,00
MINI CLUTCHES		\$ 10,00	240	\$ 2.400,00
CLUTCHES		\$ 8,00	240	\$ 1.920,00
TOTAL			2560	\$ 65.920,00

Fuente: Proveedor Piloto

Elaboración: Evelyn Bolaños

3.2.2 Fijación de precios dirigidos al consumidor final

Un porcentaje de la cantidad de los accesorios de Elkarti Los Andes serán ofertados mediante e-commerce como páginas web, apps, social media, etc., por lo que su distribución será directamente hacia el consumidor final. Sus precios se establecen mediante el desceme tomando en cuenta el modelo base Elkarti Morocco menos el 30% debido a que la marca es nueva en el mercado y busca tomar posicionamiento.

Tabla 13: Precios al Consumidor Final

Precios al Consumidor Final	
Producto	Precio x Unidad
TRAVEL SACHEL	\$ 311,50
MESSENGER BAGS	\$ 227,50
CROSSBODY BAGS	\$ 227,50
HANDBAGS	\$ 241,50
TOTES	\$ 241,50
MINI CLUTCHES	\$ 119,00
CLUTCHES	\$ 185,50

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Evelyn Bolaños

3.2.3 Fijación de precios dirigidos a boutiques

Los precios fijados hacia las boutiques representan un valor menor al establecido hacia el consumidor final; esto se debe a que las boutiques ganan entre el 50% y 67% en accesorios (Locsin, 2015). Elkarti; al realizar retail directo al consumidor final, no fija precios para competir con sus aliados sino más bien que en conjunto se oferte el mismo precio generando una ganancia atractiva para los participantes.

Tabla 14: Precios a Boutiques

<i>Precios para Boutiques</i>	
Producto	Precio x Unidad
TRAVEL SACHEL	\$ 207,67
MESSENGER BAGS	\$ 151,67
CROSSBODY BAGS	\$ 151,67
HANDBAGS	\$ 161,00
TOTES	\$ 161,00
MINI CLUTCHES	\$ 79,33
CLUTCHES	\$ 123,67

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Evelyn Bolaños

De esta manera; se busca que la boutique obtenga un margen de ganancia del 50% sobre el producto y pueda ofertar al mismo precio que se presenta en el retail directo de Elkarti Los Andes.

Esta estrategia dirigida a las boutiques tiene la finalidad de que la marca pueda comercializarse de manera equitativa sin fomentar la competencia entre colaboradores.

3.2.4 Descuentos a Boutiques

3.2.4.1 Descuento por cliente frecuente

Se otorgará un descuento del 30% en la factura a aquella boutique que realice más de 2 pedidos semestrales puesto que se espera vender por estaciones: Primavera, Otoño, Verano e Invierno lo que corresponde a 2 pedidos semestrales y 4 anuales.

3.2.4.2 Descuento por Volumen de Compra

Se otorgará un descuento del 25% a la factura a la boutique que realice 2 pedidos al año por más o igual a 70 bolsos ya que se anhela que cada tienda compre alrededor de 62 accesorios de manera trimestral.

4. DISEÑO DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN PARA PRODUCTOS DE EL KARTI: LOS ANDES

4.1 ANÁLISIS DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN QUE ATIENDEN AL MISMO NICHOS DE MERCADO

Los canales de distribución utilizados para los accesorios de lujo elaborados en cuero en el área de “Bags” que atienden al Reino Unido, Alemania y Países bajos son:

4.1.1 Boutiques

Boutique es una palabra de origen francés que hace referencia a pequeños negocios o tiendas que por lo general, se encargan de la comercialización de productos de alto refinamiento y exclusividad, además; de elementos de diseño y creatividad particular. (ABC, s.f.).

Dentro de cada nicho de mercado seleccionado, los accesorios de lujo elaborados en cuero se comercializan en Boutiques ya que se busca la exclusividad y elegancia para resaltar la imagen de los productos.

Cada boutique actúa como un intermediario de los diseñadores los cuales buscan dar a conocer y posicionar su marca.

También; hay boutiques que se dirigen directamente con el consumidor final mediante el retail; ya que cuentan con su propia marca y productos. No buscan diversificar su portafolio con accesorios ofertados por la competencia u otros diseñadores puesto que su objetivo es posicionarse en el mercado como una marca exclusiva y única.

4.1.2 Tiendas Online/Virtuales

Las Tiendas Online o Virtuales son aquellas en las que se ofertan bienes mediante el uso del Internet. Son utilizadas para publicar productos y vender a través de las mismas.

Los clientes pueden consultar las características de los bienes o servicios a consumir, comparar entre varias tiendas virtuales y adquirir los productos de una manera más ágil y desde cualquier parte del mundo con la ayuda de una computadora, Tablet o Smartphone. Los clientes pueden tomarse todo el tiempo que requiera para conocer, analizar y evaluar los productos ofertados en cada tienda sin la necesidad de realizar una visita personal. (Ecarty, 2011).

Gracias a las tiendas virtuales, se ha brindado comodidad y satisfacción a los clientes ya que provee el servicio las 24 horas durante los 365 días del año. Las formas de pago se realizan mediante tarjetas de crédito, transferencias bancarias u otros medios y la entrega del producto se

efectúa en el domicilio del adquirente recalcando que gracias a este servicio se logra abarcar un nivel internacional. Asimismo; se produce un ahorro de tiempo y esfuerzo en la compra y visitas a las tiendas por parte de los consumidores. (Ecarty, 2011)

Las boutiques descritas en el punto 4.1.1; buscan la manera de llegar a los consumidores brindando un servicio de comodidad para lo cual cada Boutique crea su página Web en la que se dan a conocer sus accesorios, usos y características con la finalidad de comercializarlos de manera virtual. Los compradores tienen la facilidad de buscar la boutique de su preferencia y comprar sin la necesidad de acudir al establecimiento.

4.2 SELECCIÓN DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN MÁS RENTABLE

4.2.1 Boutiques y Tiendas Virtuales para Elkarti Los Andes

Los productos ofertados por Elkarti Los Andes son exclusivos por lo que las boutiques son los mejores medios para su comercialización. Elkarti busca dar a conocer su marca por lo cual la apertura de una tienda propia no tiende a ser rentable sino hasta que los compradores conozcan y vivan la experiencia de consumo de estos accesorios. Además; las boutiques, al ser intermediarios asumen los costos de infraestructura, servicios básicos, personal administrativo y de ventas, etc.

Dentro de la negociación con las boutiques se tomarán en cuenta los siguientes parámetros:

4.2.1.1 Etiquetado y Servicios Postventa

La función principal de una etiqueta es facilitar a los consumidores información sobre el producto para que puedan elegir en función de sus gustos, necesidades y exigencias. (Catalunya, 2013)

La etiqueta utilizada para los productos de Elkarti Los Andes debe contar con el logo característico, procedencia, cuidados y contactos en caso de que el cliente tenga algún comentario en temas de atención al cliente por parte de la boutique, observaciones sobre el producto, etc.: además de cumplir con las exigencias de etiquetado de la unión europea.

La boutique no puede quitar la etiqueta original para colocar una propia ya que de esta manera los productos de Elkarti tendrán su personalidad en la exhibición. Esta estrategia sirve para la introducción de la marca en la que el cliente conoce y se familiariza con la oferta propuesta.

El idioma oficial de las etiquetas de Elkarti Los Andes es el español puesto que su procedencia se da en el Ecuador y es una de las lenguas oficiales de la UE (Europea, s.f.).

4.2.1.2 Oferta de los productos de Elkarti en página Web

➤ Página Web de Boutiques: Carrito de Compras

Cada boutique al contar con una página Web, exhibirá los productos de Elkarti Los Andes en conjunto con los demás productos que oferta. La boutique podrá comercializar los accesorios mediante el carrito de compras en caso de contar con el servicio y la distribución hacia el cliente final se acogerá a las disposiciones que haya establecido y bajo sus costos.

➤ Página Web de Elkarti Los Andes: Carrito de Compras

Elkarti Los Andes contará con su propia página web en la cual exhibirá sus productos, características y usos. Estos podrán ser comercializados de manera directa hacia el consumidor. Además; se expondrá información sobre nuevas colecciones, diseños, ferias en las que Elkarti será partícipe y sobre las boutiques que cuentan con los productos.

Para satisfacer la demanda de productos requeridos por compradores mediante su tienda virtual; Elkarti Los Andes contará con un área de almacenaje en Reino Unido, Londres con la finalidad de tener un inventario disponible el cual será distribuido hacia el consumidor final en menos de 5 días hasta la dirección proporcionada; dicha estrategia sigue al

modelo de Elkarti Morocco en el que el servicio de transporte es gratuito.

4.2.1.3 Incentivos

Los incentivos se determinan como premios en valor monetario que se proporcionará a aquellas boutiques que más productos de Elkarti Los Andes hayan comercializado dentro de períodos de tiempo definidos y en caso de nuevas colecciones en su tienda física.

También se otorgará un incentivo a las boutiques que hayan incentivado la compra online de los productos de Elkarti Los Andes.

Este incentivo monetario es una bonificación para la boutique que servirá en futuros pedidos lo que correspondería a una nota de crédito o se procederá a un descuento en factura.

Además; la boutique que más ventas registre se hará acreedora de un viaje hacia Ecuador- Islas Galápagos.

4.2.2 App de Elkarti Los Andes: Carrito de Compras

Actualmente, el uso de los smarthphones y tablets tiene varios objetivos como la comunicación, investigación, entretenimiento e inclusive, dentro del ámbito comercial; facilitan la realización de compras a través de las

diversas aplicaciones que los sistemas operativos y las empresas ofrecen. Elkarti Los Andes al enfocarse en la introducción de una marca dentro de los nichos de mercado seleccionados; usa la tecnología como medio de difusión y distribución de sus accesorios utilizando una App o Aplicación que podrá ser instalada en sistemas Android o iOS.

Los usuarios podrán realizar compras y mantenerse al tanto de nuevas colecciones, promociones, descuentos e información sobre cada accesorio con la finalidad de crear una estrecha relación entre el cliente y la marca lo cual se determina como fidelización.

4.2.3 Venta en Amazon.com

Amazon.com es un tienda online con más éxito a nivel internacional ya que brinda la facilidad de que los clientes puedan encontrar variedad de productos y puedan beneficiarse incluso de la Compra en 1-Clic® de Amazon.com que facilita aún más su experiencia de compra. Al vender productos en esta gran tienda online, se contará con la logística de Amazon.com que es un servicio logístico de pago por uso que ayuda a incrementar las ventas y pone a disposición excelentes recursos de gestión logística, opciones de envío rápido y gratis, y un reconocido servicio de atención al cliente en el idioma local de la plataforma Amazon.com en la que se vendan los productos. (<http://services.amazon.es/servicios/vender-por-internet/planes-y-precios.html#>, 2015)

Elkarti Los Andes se beneficiará de este servicio seleccionando la categoría de Vendedor Pro en la que el volumen de ventas es mayor de 40 artículos por mes; la suscripción mensual de este plan es de \$42 aproximadamente. Además; los vendedores pagan una tarifa por cada artículo que vende la cual se denomina tarifa por referencia. Algunas categorías de producto tienen una tarifa mínima por referencia por lo que el vendedor paga, o bien la tarifa por referencia aplicable a esa categoría, o bien la tarifa mínima por referencia; la que sea mayor de las dos (Services, Amazon Services, 2015). En el caso de Elkarti Los Andes la tarifa por referencia a pagar es del 15% del precio del bien y la tarifa mínima por referencia aplicable es de \$0,54. Se anhela que le 40% de los productos al año sean vendidos mediante Amazon.com

4.2.3.1 Ventajas de vender en Amazon.com

Tabla 15: Ventajas de Amazon.com para ventas

<i>Ventajas</i>	<i>Vendedor Individual (Venta de menos de 40 artículos)</i>	<i>Vendedor Pro (Venta de más de 40 artículos)</i>
Es más fácil encontrar productos online con Amazon.com	<i>SI</i>	<i>SI</i>
Venta de productos en las 5 plataformas europeas de Amazon: Amazon.co.uk, Amazon.de, Amazon.fr, Amazon.it o Amazon.es	<i>SI</i>	<i>SI</i>
Una marca a la vista de millones de clientes de Amazon.com	<i>SI</i>	<i>SI</i>
Beneficios de la experiencia de compra de confianza en Amazon.com	<i>SI</i>	<i>SI</i>
Amazon ofrece seguridad y protección contra el fraude	<i>SI</i>	<i>SI</i>
Sin tarifas de publicación de tus productos	<i>SI</i>	<i>SI</i>
Inventario unificado para todas las plataformas de Amazon	<i>SI</i>	<i>SI</i>
Ayuda a los vendedores con su logística	<i>SI</i>	<i>SI</i>
Vende productos que ya están en el catálogo de Amazon	<i>SI</i>	<i>SI</i>
Añade nuevos productos al catálogo de Amazon	<i>NO</i>	<i>SI</i>
Venta de productos en todas las categorías de Amazon	<i>NO</i>	<i>SI</i>
Productos disponibles con la función de compra 1-Clic	<i>NO</i>	<i>SI</i>
Acceso a ficheros e informes de pedidos	<i>NO</i>	<i>SI</i>
Subir inventario y productos con herramientas automatizadas (subidas en gran volumen)	<i>NO</i>	<i>SI</i>

Fuente: <http://services.amazon.es/servicios/vender-por-internet/planes-y-precios.html>

Elaborado por: Evelyn Bolaños

4.2.3.2 Registro en Amazon.com

Para el registro como vendedor en Amazon.com se deben tomar en cuenta los siguientes rubros (Services, Amazon Services, 2015):

- Contar una dirección de correo electrónico y una tarje de crédito válida
- Número de teléfono para contacto y la información de vendedor y del negocio (tipo de negocio, lugar y fecha de establecimiento, número de registro de la empresa, número de IVA, etc.).
- Datos de contacto y documento de identidad de una persona de contacto designada y, en caso necesario, del beneficiario.
- Información de la cuenta bancaria (Actualmente Amazon acepta cuentas bancarias en Australia, Canadá, Estados Unidos, Hong Kong, India, Nueva Zelanda, Reino Unido, así como en todos los países de la Eurozona: Austria, Bélgica, Chipre, Estonia, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Países Bajos, Portugal, Eslovaquia, Eslovenia y España).

4.3 PLAN DE DISTRIBUCIÓN PARA ELKARTI LOS ANDES

4.3.1 Guía de Exportación

Elkarti Los Andes busca introducir sus productos en el mercado europeo mediante la exportación desde la matriz de producción establecida en el Ecuador para lo cual debe tomar en cuenta los siguientes parámetros:

4.3.1.1 Obtención del Registro de Exportador

Para obtener el Registro de Exportador se debe:

1. Contar con el Registro Único de Contribuyentes el cual es otorgado por el SRI y el Certificado Digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por el Banco Central del Ecuador (<http://www.eci.bce.ec/web/guest/>) y Security Data (<http://www.securitydata.net.ec/>).
2. Registrarse en el portal de ECUAPASS:(<http://www.ecuapass.aduana.gob.ec>) en donde se podrá actualizar base de datos, crear usuario y contraseña, aceptar las políticas de uso y registrar la firma electrónica. (SENAE, 2012)

4.3.1.2 Proceso de Exportación

El primer paso inicia con una transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el sistema ECUAPASS en el cual el exportador se registró; misma que puede ser acompañada con una factura o proforma y documentación con la que se cuente previo al embarque; en esta declaración se consignarán los siguientes datos:

Del exportador o declarante, descripción de mercancía por ítem de factura, datos del consignatario, destino de la carga, cantidades, peso; y demás datos relativos a la mercancía.

Se debe tomar en cuenta que los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son:

Factura comercial original, autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite), certificado de Origen electrónico (cuando el caso lo amerite).

Al ser aceptada la DAE la mercancía procede a ingresar a la zona primaria del distrito en donde se embarca y al exportar se le notificará el canal de aforo asignado, los mismos que pueden ser: canal de aforo documental, físico intrusivo o automático. (SENAE, 2012)

4.3.2 Exportación

La exportación de los productos se realiza vía marítima. Los productos llegarán hasta el puerto de Londres en Reino Unido tomando en cuenta su salida desde el puerto de Guayaquil en Ecuador.

El inventario será transportado y guardado en una oficina/bodega ubicada en Mayfair, Londres, que se encuentra a 45 minutos aproximadamente desde el puerto de llegada de la mercadería. Dicha oficina/bodega estará dirigida por un representante de Elkarti el cual se encargará del control de los inventarios y la distribución hacia las ciudades definidas en el punto 2.3.

4.3.3 Distribución de Productos

4.3.3.1 Características de los Productos

A continuación; se presenta las medidas y peso por unidad de los accesorios categorizados además de la cantidad anual a exportar:

Tabla 16: Características de Bolsos

Características de Bolsos					
<i>Tipos de Bolsos</i>	<i>ALTO cm</i>	<i>ANCHO cm</i>	<i>PROFUNDIDAD cm</i>	<i>PESO libras</i>	<i>Cantidad unidades</i>
CLUTCHES	17,78	27,94	2	1	240
MINI CLUTCHES	12,7	20,32	2	1	240
TOTES	30,48	35,56	8,89	2	400
HANDBAGS	40	45,72	10,16	2	400
CROSSBODY BAGS	30,48	40,64	10,16	3,1	400
MESSENGER BAGS	30,48	30,48	10,16	1,5	400
TRAVEL SATCHEL	38,1	48,26	15,24	2,9	480
				TOTAL	2560

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Evelyn Bolaños

4.3.3.2 Características de las Cajas para exportación y distribución

Las características de las cajas en las cuales serán embalados los bolsos de Elkarti Los Andes para exportación y posterior distribución se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 17: Características de Cajas

Características de las Cajas para embalaje					
Tipo de Bolso / Caja	Alto cm	Ancho cm	Profundidad cm	Cantidad de bolsos en caja	Cantidad Total de Cajas al año
TRAVEL SATCHEL	70	120	60	12	40
MESSENGER BAGS	70	60	50	10	40
CROSSBODY BAGS	70	60	50	10	40
HANDBAGS	90	60	100	10	40
TOTES	70	60	50	10	40
MINI CLUTCHES	45	60	25	60	4
CLUTCHES	60	60	30	60	4
				TOTAL	208

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Evelyn Bolaños

La cantidad de cajas total será la que llegue hasta Londres mediante la exportación desde Ecuador; allí se procederá a la distribución hacia los nichos de mercado seleccionados tomando en cuenta que son 8 ciudades más a las cuales llegarán los productos de Elkartí Los Andes para lo cual se establece la cantidad de bolsos y cajas que serán transportadas:

**Tabla 18: Distribución hacia nichos seleccionados desde
Londres**

Distribución de Bolsos y Cajas		
Tipo de Bolso	Total Bolsos a distribuir 8 destinos	Num de Cajas 8 destinos
TRAVEL SACHEL	320	32
MESSENGER BAGS	320	32
CROSSBODY BAGS	320	32
HANDBAGS	320	32
TOTES	320	32
MINI CLUTCHES	192	0
CLUTCHES	192	0
TOTAL	1984	160

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Evelyn Bolaños

La distribución se realiza de manera equitativa hacia las 8 ciudades seleccionadas tomando en cuenta que la cantidad restante de productos se queda en Londres y se distribuirá un porcentaje hacia las boutiques del lugar.

En el caso de Clutches y Mini Clutches; se podrán acomodar dentro de las otras cajas ya que habrá espacio sobrante.

4.3.3.3 Costos de Distribución 8 Destinos

Se presentan los costos de distribución desde Londres hacia los 8 destinos adicionales:

Tabla 19: Costos de Distribución desde Londres

Costos de Distribución a Nichos							
<i>Tipo de Bolso</i>	<i>Total Bolsos a distribuir 8 nichos</i>	<i>Num de Cajas 7 destinos</i>	<i>Num de Cajas Berlín</i>	<i>Precio unitario distribución Cajas 7 destinos</i>	<i>Precio unitario distribución Cajas Berlín</i>	<i>Precio total 7 destinos</i>	<i>Precio total Berlín</i>
TRAVEL SACHEL	320	28	4	\$ 225,62	\$ 261,10	\$ 3.158,68	\$ 522,20
MESSENGER BAGS	320	28	4	\$ 94,77	\$ 109,66	\$ 557,25	\$ 92,11
CROSSBODY BAGS	320	28	4	\$ 94,77	\$ 109,66	\$ 557,25	\$ 92,11
HANDBAGS	320	28	4	\$ 243,67	\$ 282,00	\$ 3.684,29	\$ 609,12
TOTES	320	28	4	\$ 94,77	\$ 109,66	\$ 557,25	\$ 92,11
MINI CLUTCHES	192	0	0	\$ 31,58	\$ 36,56	\$ -	\$ -
CLUTCHES	192	0	0	\$ 49,64	\$ 57,44	\$ -	\$ -
	1984	140	20	\$ 834,82	\$ 966,08	\$ 8.514,71	\$ 1.407,66
TOTAL DISTRIBUCIÓN						\$ 9.922,38	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Evelyn Bolaños

Se separa a Berlín debido a que éste presenta otro costo de distribución desde Londres.

La siguiente tabla resume la cantidad de bolsos a distribuir en boutiques y la cantidad que se almacenará en Londres que se destinará al Consumidor Final:

Tabla 20: Distribución en Boutiques y Consumidor Final

Tipo de Bolso	Cantidad Total a distribuir	Distribución en Boutiques	Distribución al Consumidor Final
TRAVEL SACHEL	480	360	120
MESSENGER BAGS	400	360	40
CROSSBODY BAGS	400	360	40
HANDBAGS	400	360	40
TOTES	400	360	40
MINI CLUTCHES	240	216	24
CLUTCHES	240	216	24
	2560	2232	328

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Evelyn Bolaños

El 75% del total de la cantidad de bolsos a distribuir corresponde a las boutiques y el 25% al consumidor final.

4.4 PRESUPUESTO DE DISTRIBUCIÓN

Tabla 21: Presupuesto de Distribución

Presupuesto Proyectado del Plan de Distribución							
Actividad	Cantidad	Precio Unitario	Años proyectados				
			2016	2017	2018	2019	2020
Almacenaje (Quito)							
Arriendo Oficina	12	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 9.949,24	\$ 10.302,47	\$ 10.659,21	\$ 11.018,97
Servicios e Implementos Básicos	12	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.865,48	\$ 1.931,71	\$ 1.998,60	\$ 2.066,06
Embalaje de Bolsos							
Etiquetado	3000	\$ 0,29	\$ 867,00	\$ 898,54	\$ 930,44	\$ 962,66	\$ 995,15
Papel Seda pliegos 70x100cm	3000	\$ 0,21	\$ 630,00	\$ 652,92	\$ 676,10	\$ 699,51	\$ 723,12
Rollo Film Alveolar 100 mts	10	\$ 70,00	\$ 700,00	\$ 725,47	\$ 751,22	\$ 777,23	\$ 803,47
Cajas							
70x60x50	100	\$ 3,62	\$ 361,76	\$ 374,92	\$ 388,23	\$ 401,67	\$ 415,23
70x120x60	100	\$ 6,36	\$ 636,16	\$ -	\$ 682,71	\$ -	\$ 730,19
90x60x100	100	\$ 6,53	\$ 652,96	\$ -	\$ 700,74	\$ -	\$ 749,47
45x60x25	50	\$ 1,66	\$ 82,88	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
60x60x30	50	\$ 2,23	\$ 111,44	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Transporte de mercancía (local)							
Transporte a GYE (origen : Quito)	4	\$ 350,00	\$ 1.400,00	\$ 1.450,93	\$ 1.502,44	\$ 1.554,47	\$ 1.606,93
Exportación (marítima)							
Obtención de Token	1	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos en Origen	4	\$ 451,00	\$ 1.804,00	\$ 1.869,63	\$ 1.936,01	\$ 2.003,04	\$ 2.070,65
Gastos en Destino	4	\$ 300,00	\$ 1.200,00	\$ 1.243,65	\$ 1.287,81	\$ 1.332,40	\$ 1.377,37
Almacenaje (Londres)							
Arriendo Oficina	12	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.313,01	\$ 24.590,20	\$ 24.830,20	\$ 25.031,80
Servicios e Implementos Básicos Londres	12	\$ 300,00	\$ 3.600,00	\$ 3.646,95	\$ 3.688,53	\$ 3.724,53	\$ 3.754,77
Transporte de mercancía hacia oficina							
Transporte hacia bodega (Londres)	4	\$ 200,00	\$ 800,00	\$ 810,43	\$ 819,67	\$ 827,67	\$ 834,39
Distribución hacia destinos							
Distribución 7 destinos	7	\$ 1.216,39	\$ 8.514,71	\$ 8.625,76	\$ 8.724,10	\$ 8.809,25	\$ 8.880,77
Distribución 1 destino (Berlín)	1	\$ 1.407,66	\$ 1.407,66	\$ 1.426,02	\$ 1.442,28	\$ 1.456,36	\$ 1.468,18
TOTAL			\$ 58.228,58	\$ 57.852,96	\$ 60.354,67	\$ 60.036,82	\$ 62.526,52

Fuente: Investigación realizada (cotizaciones ANEXO 3: Cotizaciones para presupuestos)

Elaborado por: Evelyn Bolaños

5. PLAN DE COMUNICACIÓN PARA PRODUCTOS DE EL KARTI: LOS ANDES

5.1 ANÁLISIS DE ESTILOS DE COMUNICACIÓN DEL PERFIL DEL COMPRADOR SELECCIONADO

5.1.1 El consumidor hiperconectado

Actualmente el consumidor se comunica y también se relaciona con las diversas marcas mediante el mundo virtual por lo que la experiencia de compra se ha vuelto más sofisticada, completa, nutrida, racional, inmediata y desligada a las limitaciones espacio temporales; esta evolución hace que existe una infinita cantidad de información en temas de: comparación de precios, búsqueda de alternativas, consulta de valoración que dan otros usuarios y acceso a información detallada del producto, características, disponibilidad, etc. (360)

El consumidor hiperconectado busca información sobre un producto antes de tomar la decisión de compra. Las redes sociales en las que navega; suelen generar tendencias e influyen sobre la percepción de las marcas. Asimismo, este consumidor no sólo compra, sino también recomienda. (Directo, 2015)

5.1.2 El duro trabajador que no se desanima

El lema principal de este tipo de comprador es: “tengo que ser y tengo que tener lo mejor”; es un usuario con amplios conocimientos en tecnología el cual actualiza regularmente su perfil en redes sociales y compra de manera recurrente en internet por lo que el navegar en la Web se ha convertido una parte esencial de su vida. Sus decisiones de compra están relacionadas con el estatus y en lo referente al shopping en boutiques se deja llevar por los impulsos a la hora de escoger lo que desea comprar y no adquiere productos de forma masiva. (PuroMarketing, 2015)

5.1.3 Baby Boomers

Los baby boomers son personas maduras los cuales dentro de los niveles salariales, son aquellos que más ganan y gastan por lo que constituyen un mercado lucrativo dentro de los artículos de lujo. Muchos de ellos están redescubriendo la emoción de la vida y tienen con qué experimentarla. Este grupo generacional tiene valores materialistas. (Armstrong, 2012, pág. 215).

La madurez de la generación de los baby boomers hace que estos estén decididos a retrasar el envejecimiento por lo que seguirán ganando y gastando dinero a medida que cumplan años. Además; una característica que los distingue es su dominio total y su disfrute en el uso de la informática y de Internet. (Keller, 2006)

5.2 PLAN DE COMUNICACIÓN

5.2.1 Objetivos del plan de comunicación

- Generar conciencia de marca logrando que los consumidores reconozcan la marca antes que la recuerden.
- Hacer que los consumidores valoren la marca y se cree fidelización hacia la misma denotando su calidad y exclusividad
- Crear estilos de comunicación que realcen la elegancia y exclusividad de los productos de Elkarti Los Andes
- Mostrar al público los atributos y cualidades de los accesorios de Elkarti Los Andes

Las comunicaciones de Marketing que se utilizarán para la marca Elkarti Los Andes son:

5.2.2 Publicidad Visual

5.2.2.1 Posters Ilustrativos

Elkarti Los Andes proveerá a cada boutique posters ilustrativos en los cuales se pueda observar la belleza de los productos ecuatorianos. Estos serán puestos en exhibición con la finalidad de llamar la atención de los clientes resaltando la marca en cada accesorio ilustrado. Además; se darán a conocer las colecciones

que provee Elkarti Los Andes demostrando su exclusividad y elegancia.

5.2.2.2 Imágenes para Sitios Web

Los productos de Elkarti Los Andes, al ser expuestos en las distintas páginas Web correspondientes a las boutiques; proveerá de imágenes exclusivas para ser publicadas con la finalidad de atraer a los clientes que hacen uso del Internet. Además; esta estrategia da realce al uso, diseño y estilos que proveen los accesorios de Elkarti. Los clientes suelen poner su atención sobre imágenes en las que modelos dan realce a los productos.

5.2.2.3 Participación en ferias de modas internacionales y locales

Elkarti Los Andes será partícipe de ferias de moda que se realizan en la UE para lo cual dispondrá de los elementos y servicios necesarios para su presentación como roll up, afiches, bifoliales, stand, transporte, formularios pedidos, órdenes de compra, tarjetas de presentación, cuaderno de negocios o fichas de contacto, pago de inscripción, contratación de personal externo, muestras y más.

Algunas de las ferias de moda que se realizan en la UE son: London Fashion Week, Milan Fashion Week, Paris Fashion

Week (España), Who's Next París, Feria de Moda del Benelux (Ámsterdam) y más. (Cosmopolitan, s.f.)

➤ Roll Up de Elkarti Los Andes

El Roll Up utilizado para las participaciones de Elkarti Los Andes muestra la imagen del logotipo y su slogan además de informar sobre el sitio web y redes sociales en las que el cliente potencial puede encontrar más sobre la marca.

Ilustración 3: Roll Up de Elkarti Los Andes



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Evelyn Bolaños

➤ Diseño del Stand

Ilustración 4: Stand de Elkarti Los Andes



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Evelyn Bolaños

El Stand de Elkarti Los Andes resalta la marca y sus accesorios mediante posters, uso del roll up y los productos en exhibición utilizando colores llamativos que se asemejen al logotipo.

5.2.3 Publicidad Digital

5.2.3.1 1800 Elkartila: Red Inteligente 1800 Internacional Entrante

Se implementará el servicio de 1800 Elkartila para que los clientes puedan comunicarse directamente con Elkarti Los Andes en caso requerir atención personalizada. El servicio será

contratado con CNT Ecuador el cual brinda los siguientes beneficios:

- El servicio permite a un usuario final que se encuentre fuera del territorio nacional realizar la llamada hacia un número localizado dentro del Ecuador y el costo de la misma será asumido por la empresa contratante del servicio 1-800.
- Incremento de ventas ya que se podrá recibir llamadas desde el exterior a tarifas competitivas.
- Incremento de imagen al ser vistas como empresas a nivel global. (CNT, 2015)

5.2.3.2 Página Web y App de Elkarti Los Andes

Como portada inicial; la Página Web se presenta de la siguiente manera:

Ilustración 5: Portada Página Web Elkarti Los Andes

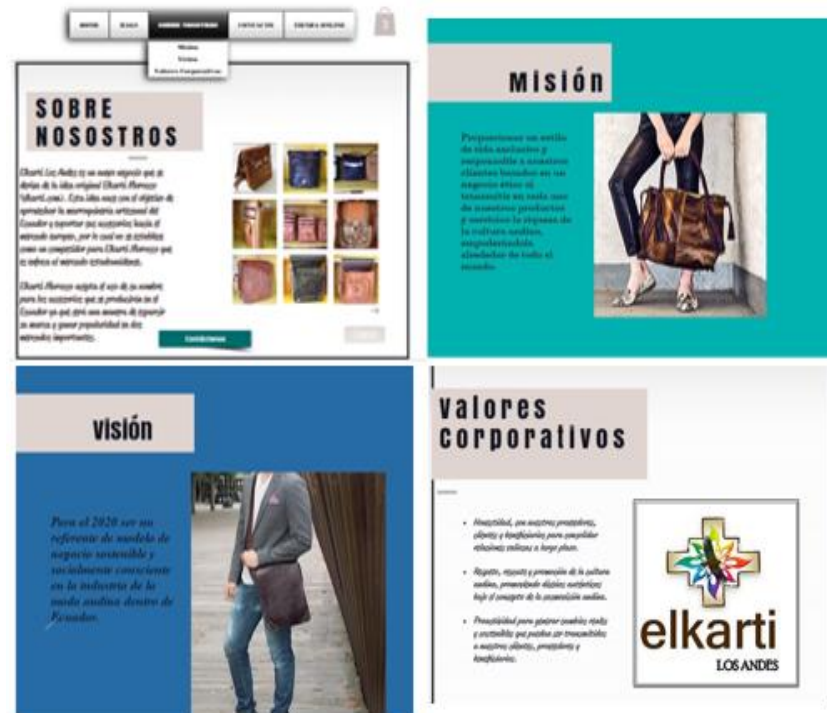


Fuente: Creación y Diseño en es.wix.com, imágenes por parte de proveedor piloto y elkarti.com

Elaborado por: Evelyn Bolaños

La página Web y la App de Elkarti Los Andes proveerá información sobre la empresa dando a conocer su base estratégica: misión, visión y valores corporativos:

Ilustración 6: Sobre nosotros



Fuente: Investigación Realizada; creación y Diseño en es.wix.com, imágenes por parte de proveedor piloto y elkarti.com

Elaborado por: Evelyn Bolaños

También, expondrá sus productos mediante categorización: clutches, mini clutches totes, handbags, crossbody bags, messenger bags y travel satchel:

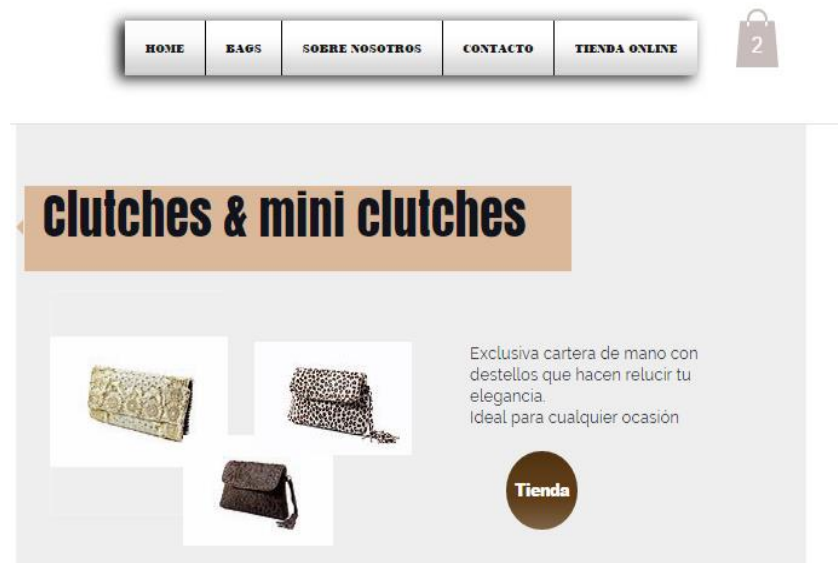
Ilustración 7: Portafolio de Productos



Fuente: Investigación Realizada; creación y Diseño en es.wix.com

Elaborado por: Evelyn Bolaños

Ilustración 8: Descripción de categorías



Fuente: Investigación Realizada; creación y Diseño en es.wix.com, imágenes por parte de proveedor piloto y elkarti.com

Elaborado por: Evelyn Bolaños

Para el Karti Los Andes es importante conocer la satisfacción de sus clientes por lo que contará con el servicio de “Escríbenos” y

Servicio al Consumidor por lo que el cliente podrá comunicarse con Elkarti en caso de reclamos, quejas, inquietudes y más:

Ilustración 9: Contacto con el Consumidor

¿Tienes algo que decirnos? Escríbenos!

Nombre	Mensaje
Email	
Asunto	

Send

SERVICIO AL CONSUMIDOR

info@elkartilosandes.com
1-800-elkarti

Puedes hacer tu compra online o dirigirte a nuestras boutiques ubicadas en:

Reino Unido: Londres, Birmingham y Edimburgo

Alemania: Berlín, Múnich y Frankfurt

Países Bajos: Amsterdam, Rotterdam y La Haya



elkarti
LOS ANDES

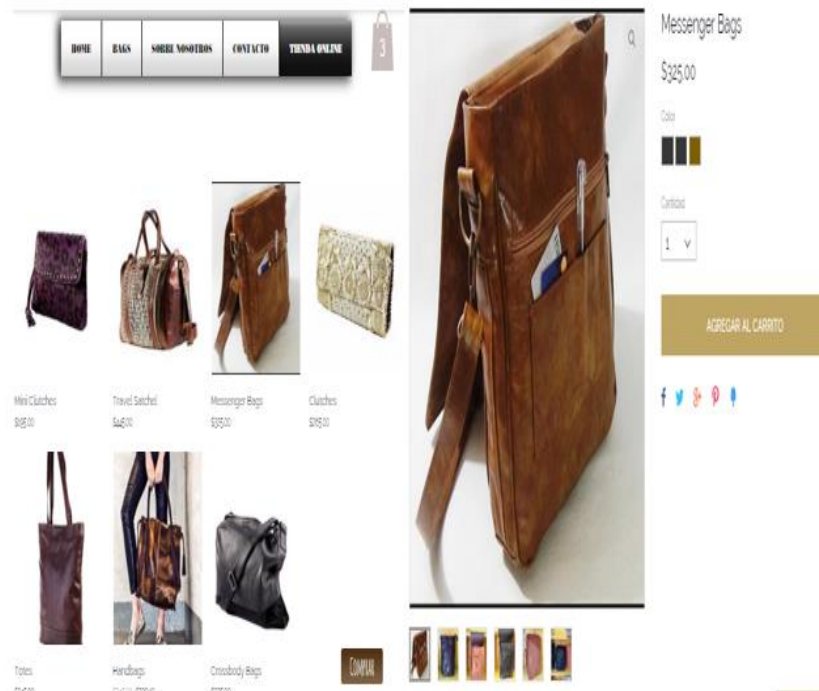
Comprar

Fuente: Investigación Realizada; creación y Diseño en es.wix.com

Elaborado por: Evelyn Bolaños

El carrito de compras de Elkarti Los Andes, dentro de la Página Web estará en una etiqueta de nombre “TIENDA ONLINE” en la que se destacan las categorías definidas y a la vez los productos con sus características, colores, disponibilidad, precios, descuentos, formas de pago y más.

Ilustración 10: Shop Online



Fuente: Investigación Realizada; creación y Diseño en es.wix.com, imágenes por parte de proveedor piloto y elkarti.com

Elaborado por: Evelyn Bolaños

La página Web de Elkarti Los Andes corresponde al URL:

<https://www.elkartilosandes.com>.

Con respecto a la Aplicación (App) de Elkarti Los Andes contará con todos los rubros de la Página Web:

Ilustración 11: Portada App de Elkarti Los Andes

Fuente: Investigación Realizada; creación y Diseño en es.wix.com

Elaborado por: Evelyn Bolaños

5.2.3.3 SEO “Search Engine Optimization” y Elkarti Los Andes

El Search Engine Optimization se centra en el conjunto de medidas para mejorar el posicionamiento natural de una página Web y en el ranking de los diferentes buscadores con el objetivo de situarse por encima de los competidores al realizar una determinada consulta. (Marketing, RyA Marketing, s.f.)

Al tener un sitio Web, es importante seguir los siguientes trucos con la finalidad de que la marca aparezca entre las primeras páginas del buscador principal Google (Gonzáles, 2015)

- Keywords: Elegir de la mejor manera las palabras claves a utilizar en el sitio Web: accesorios, lujo, cuero, moda, calidad, bags, bolsos, tote, clutch, handbags, shoulder bags, travel, exclusivo, marroquinería, tiendas, online.
- Dominio: El dominio que elkarti utilizará es: <https://www.elkartilosandes.com>.
- Landing page: La página creada debe contener las keywords más importantes relacionadas al tema principal. Las keywords deben estar en etiquetas como títulos, titulares o letras en tamaño grande, en negritas, en textos, en comentarios, etc.
- Pagerank sculpting: Pagerank se define como la importancia de cada página el cual depende del número de enlaces de páginas importantes que reciba por lo cual Elkarti Los Andes enlazará a Elkarti Morocco, Páginas Web de los distribuidores o boutiques y las ferias en las que será partícipe.

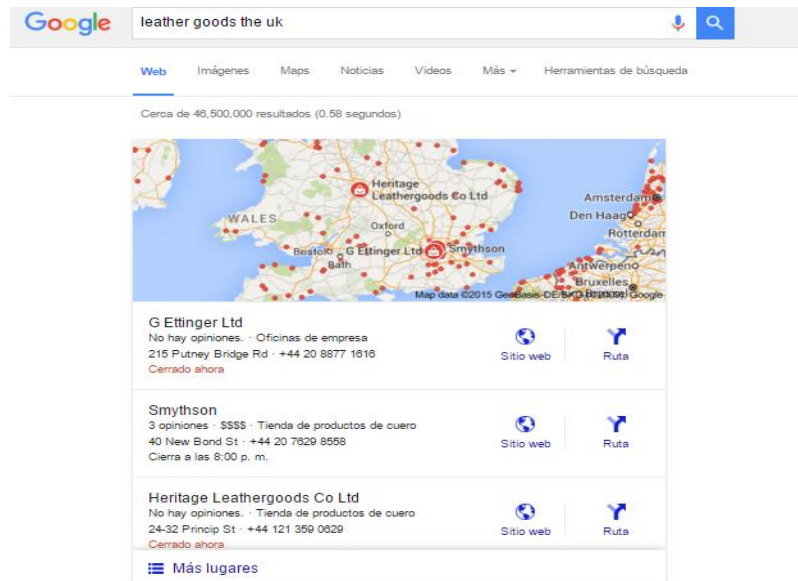
- Link building: Significa conseguir enlaces hacia la propia página Web lo cual se realiza mediante el freepress. Elkarti Los Andes recalcará su página web en cada publicación externa, entrevista, comentarios en blogs, redes sociales etc.

- Actualizar el contenido: Al actualizar el contenido de manera frecuente; Google visita más la página y hay más oportunidades de salir más en búsquedas.

- Colocar videos a través de Youtube en la página Web con las keywords seleccionadas.

- Creación de un perfil en “Google Mi Negocio” el cuál es un servicio gratuito que permite agregar la información de un determinado negocio a Google para que aparezca en las primeras páginas del buscador cuando un usuario realice una consulta en la que se involucren keywords sobre negocios que en el caso de Elkarti pueden ser boutiques, shop, cuero, accesorios, tienda online, bags como se demuestra en la siguiente ilustración:

Ilustración 12: Ejemplo SEO



Fuente: https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=DSJOVo_u_M8utzQLKu6nQCQ#q=leather+goods+the+uk

5.2.3.4 SEM “Search Engine Marketing”y Elkarti Los Andes

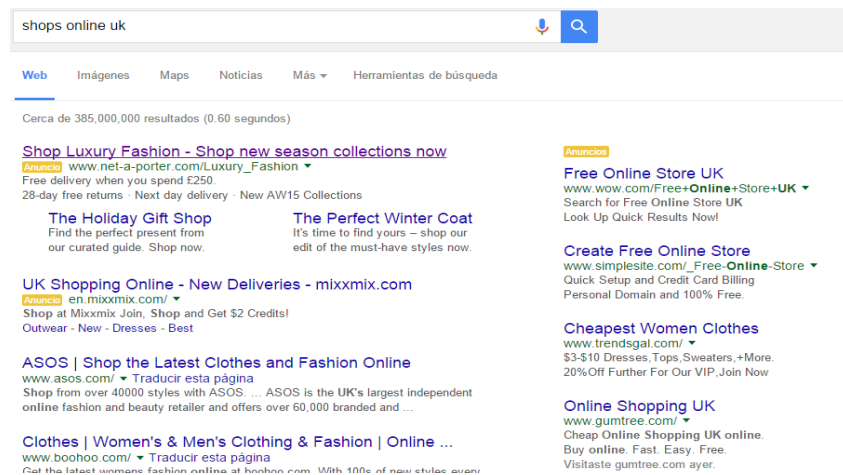
El Search Engine Marketing se define como la creación de campañas de anuncios por clic en internet a través de los buscadores. Esta herramienta se ofrece por parte de los mismos buscadores como Google o Yahoo para publicitar una campaña permitiendo dar a conocer rápidamente productos, servicios, marcas y más a través de la red. Esta herramienta se paga por click de forma que el gasto permanece siempre controlado. (Marketing, RyA Marketing, s.f.).

Elkarti los Andes utilizará este medio para promocionar sus nuevas colecciones y diseños trayendo consigo que los usuarios hiperconectados puedan conocer y reconocer la marca.

Lo importante dentro de este concepto es saber utilizar correctamente las keywords con la finalidad de que el anuncio aparezca de manera inmediata al consultar sobre temas relacionados a los accesorios de elkarti.

La siguiente imagen muestra un ejemplo del uso del SEM en cuanto a tiendas online en el Reino Unido:

Ilustración 13: Ejemplo SEM



Fuente: https://www.google.com.ec/search?scient=psy-ab&site=&source=hp&q=SEM&oq=SEM&gs_l=hp.3...22414960.22414990.1.22415203.7.5.0.0.0.0.678.678.5.1.0...0...1c.1.64.hp..7.0.0.0.JAnpL_dbKgk&psj=1&biw=1366&bih=599&dpr=1&cad=cbv&sei=ojxOVvPeIsaLmQHZ-ZXQDg#q=shops+online+uk

5.2.3.5 Social Media y Elkarti Los Andes

➤ Facebook

El Karti Los Andes dará a conocer sus productos mediante

Facebook bajo el URL:

<https://www.facebook.com/elkartilosandes>:

Ilustración 14: Facebook de Elkarti Los Andes



Fuente: <https://www.facebook.com/elkartilosandes>:

Elaborado por: Evelyn Bolaños

➤ Twitter

Elkarti Los Andes tendrá presente en Twitter como:

@elkarti_losandes:

Ilustración 15: Twitter de Elkarti Los Andes



Fuente: https://twitter.com/elkarti_losandes

Elaborado por: Evelyn Bolaños

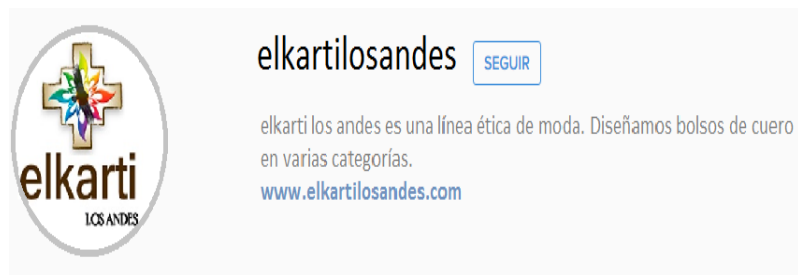
➤ Instagram

Instagram proporciona la difusión de las imágenes de Elkarti

Los Andes: accesorios, participación en ferias, modelos, etc.

Elkarti se presenta como: @elkartilosandes

Ilustración 16: Instragram de Elkarti Los Andes



Fuente: <https://www.instagram.com/elkartilosandes/>

Elaborado por: Evelyn Bolaños

5.3 PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN

Tabla 22: Presupuesto Projectado de Comunicación

Presupuesto proyectado del Plan de Comunicación							
Actividad	Cantidad	Precio Unitario	Años proyectados				
			2016	2017	2018	2019	2020
Publicidad Visual							
Diseño material publicitario							
Elaboración de foto posters (60c,x90cm)	224	\$ 65,00	\$ 14.560,00	\$ 15.089,68	\$ 15.625,41	\$ 16.166,47	\$ 16.712,10
Elaboración de Flyers doble lado	5000	\$ 0,05	\$ 225,00	\$ 233,19	\$ 241,46	\$ 249,83	\$ 258,26
Elaboración de Roll Up (80x200)	4	\$ 45,00	\$ 180,00	\$ 186,55	\$ 193,17	\$ 199,86	\$ 206,61
Ferias							
Alquiler de espacio expositivo (m2)	48	\$ 320,00	\$ 15.360,00	\$ 15.560,33	\$ 15.737,73	\$ 15.891,33	\$ 16.020,35
Alquiler de Transporte	4	\$ 100,00	\$ 400,00	\$ 405,22	\$ 409,84	\$ 413,84	\$ 417,20
Productos para exhibición en ferias							
Muestras de cuero	8	\$ 140,00	\$ 1.120,00	\$ 1.160,74	\$ 1.201,95	\$ 1.243,57	\$ 1.285,55
Preparación de documentación/equipo/muebles							
Tarjetas de presentación (doble cara, couche 300gr, 9cmx5,5cm)	2000	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 51,82	\$ 53,66	\$ 55,52	\$ 57,39
Formularios pedidos y órdenes de compra	1000	\$ 0,01	\$ 10,00	\$ 10,36	\$ 10,73	\$ 11,10	\$ 11,48
Cuaderno de negocios	12	\$ 2,00	\$ 24,00	\$ 24,87	\$ 25,76	\$ 26,65	\$ 27,55
Selección y capacitación de personal							
Contratación de personal externo para feria	4	\$ 125,70	\$ 502,80	\$ 509,36	\$ 515,16	\$ 520,19	\$ 524,42
Publicidad Digital							
Anuncios Google (SEM)	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.036,38	\$ 1.073,17	\$ 1.110,33	\$ 1.147,81
Suscripción Amazon + Tarifa por venta	12	\$ 458,67	\$ 5.504,00	\$ 5.704,23	\$ 5.906,75	\$ 6.111,28	\$ 6.317,54
Fotografías y Catálogo	4	\$ 1.774,08	\$ 7.096,32	\$ 7.354,48	\$ 7.615,58	\$ 7.879,29	\$ 8.145,22
Línea 1800 - elkartila	1	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 103,64	\$ 107,32	\$ 111,03	\$ 114,78
App Elkartila Los Andes	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.036,38	\$ 1.073,17	\$ 1.072,27	\$ 1.109,39
Página Web Elkartila Los Andes	1	2000	2000	\$ 258,88	\$ 267,84	\$ 267,61	\$ 267,84
TOTAL			\$ 49.242,12	\$ 48.726,09	\$ 50.058,71	\$ 51.330,17	\$ 52.623,48

Fuente: Investigación realizada (cotizaciones ANEXO 3: Cotizaciones para presupuestos)

Elaborado por: Evelyn Bolaños

5.4 PLAN DE INVERSIÓN

Tabla 23: Plan de Inversión Inicial

<i>Plan de Inversión Inicial</i>	
Activos Fijos	
Muebles de Oficina	\$ 500,00
Equipo de Computación	\$ 2.500,00
Equipo de Oficina	\$ 500,00
Total Activos Fijos	\$ 3.500,00
Activos Diferidos	
Constitución de la empresa (unipersonal)	\$ 400,00
Registro de marca	\$ 474,00
Total Activos Diferidos	\$ 874,00
Capital de Trabajo	
Gastos Comunicación	\$ 49.242,12
Gastos Distribución	\$ 58.228,58
Total Capital de Trabajo	\$ 107.470,70
Inversión Total	\$ 111.844,70

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Evelyn Bolaños

5.5 INGRESOS PROYECTADOS

Se establecen los siguientes ingresos tomando en cuenta que la venta se realizará a dos segmentos los cuales se especifican en el punto 4.3.3 Distribución de Productos.

5.5.1 Ingresos por Consumidor Final

Tabla 24: Ingresos Proyectados por Consumidor Final

Ingresos Proyectados por Consumidor Final						
Tipo de Bolso	Cantidad	Años Proyectados				
		2016	2017	2018	2019	2020
TRAVEL SATCHEL	120	\$ 37.380,00	\$ 38.650,92	\$ 39.965,05	\$ 41.323,86	\$ 42.728,87
MESSENGER BAGS	40	\$ 9.100,00	\$ 9.409,40	\$ 9.729,32	\$ 10.060,12	\$ 10.402,16
CROSSBODY BAGS	40	\$ 9.100,00	\$ 9.409,40	\$ 9.729,32	\$ 10.060,12	\$ 10.402,16
HANDBAGS	40	\$ 9.660,00	\$ 9.988,44	\$ 10.328,05	\$ 10.679,20	\$ 11.042,29
TOTES	40	\$ 9.660,00	\$ 9.988,44	\$ 10.328,05	\$ 10.679,20	\$ 11.042,29
MINI CLUTCHES	24	\$ 2.856,00	\$ 2.953,10	\$ 3.053,51	\$ 3.157,33	\$ 3.264,68
CLUTCHES	24	\$ 4.452,00	\$ 4.603,37	\$ 4.759,88	\$ 4.921,72	\$ 5.089,06
Total	328	\$ 82.208,00	\$ 85.003,07	\$ 87.893,18	\$ 90.881,54	\$ 93.971,52

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Evelyn Bolaños

5.5.2 Ingresos por Boutiques

Tabla 25: Ingresos Proyectados por Boutiques

Ingresos Proyectados por Boutiques						
Tipo de Bolso	Cantidad	Años Proyectados				
		2016	2017	2018	2019	2020
TRAVEL SATCHEL	360	\$ 74.760,00	\$ 77.301,84	\$ 79.930,10	\$ 82.647,73	\$ 85.457,75
MESSENGER BAGS	360	\$ 54.600,00	\$ 56.456,40	\$ 58.375,92	\$ 60.360,70	\$ 62.412,96
CROSSBODY BAGS	360	\$ 54.600,00	\$ 56.456,40	\$ 58.375,92	\$ 60.360,70	\$ 62.412,96
HANDBAGS	360	\$ 57.960,00	\$ 59.930,64	\$ 61.968,28	\$ 64.075,20	\$ 66.253,76
TOTES	360	\$ 57.960,00	\$ 59.930,64	\$ 61.968,28	\$ 64.075,20	\$ 66.253,76
MINI CLUTCHES	216	\$ 17.136,00	\$ 17.718,62	\$ 18.321,06	\$ 18.943,97	\$ 19.588,07
CLUTCHES	216	\$ 26.712,00	\$ 27.620,21	\$ 28.559,30	\$ 29.530,31	\$ 30.534,34
Total	2232	\$ 343.728,00	\$ 355.414,75	\$ 367.498,85	\$ 379.993,81	\$ 392.913,60

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Evelyn Bolaños

5.6 EGRESOS

5.6.1 Sueldos

Se contratan 2 personas en Quito, Ecuador y una en Londres, Reino Unido para el manejo de Marketing Digital y Logística por lo que se detallan los egresos anuales a incurrir por la contratación de personal bajo leyes laborales vigentes en cada país. En el caso de Londres se toma en cuenta las bases legales para el cálculo de aportaciones y vacaciones lo cual se detalla en el ANEXO 4: Cálculo Aportaciones y Vacaciones en Reino Unido.

Tabla 26: Sueldos

Cargos	Ingresos		Descuentos	Provisiones				Total Gasto Sueldos 2016
	Mensual	Anual	Aporte IESS /Tax UK and NI	Décimo tercer sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Vacaciones	Fondo de Reserva	
Asistente de Marketing : manejo de Social Media	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 567,00	\$ 400,00	\$ 354,00	\$ 250,00	\$ -	\$ 6.437,00
Asistente de Logística Quito	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 567,00	\$ 400,00	\$ 354,00	\$ 250,00	\$ -	\$ 6.437,00
Jefe de Logística Londres	\$ 1.700,00	\$ 20.400,00	\$ 1.346,97	\$ -	\$ -	\$ 2.380,00	\$ -	\$ 21.433,03
TOTAL								\$ 34.307,03

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Evelyn Bolaños

5.6.2 Depreciación

Tabla 27: Depreciación

Activos Fijos	<i>Depreciación</i>				
	2016	2017	2018	2019	2020
Muebles de Oficina	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Equipo de Computación	\$ 833,33	\$ 833,33	\$ 833,33	\$ -	\$ -
Equipo de Oficina	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Total Depreciación	\$ 933,33	\$ 933,33	\$ 933,33	\$ 100,00	\$ 100,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Evelyn Bolaños

5.6.3 Amortización Préstamo

Se realiza un préstamo para financiar parte del proyecto el cual se calcula bajo el método de amortización fija, a una tasa de interés del 10,21% anual de acuerdo a datos del Banco Central del Ecuador; con un plazo de 5 años a partir del 2016:

Tabla 28: Amortización

TABLA DE AMORTIZACION				
	BENEFICIARIO	Elkartu Los Andes		
	MONTO	\$ 70.000,00		
	TASA	10,21%		
	PLAZO	5 años		
	MONEDA	Dólares Americanos		
	AMORTIZACION CA	360 días		
	Número de períodos	5 para amortizar capital		
No.	SALDO	INTERES	CUOTA/AMORT IZACIÓN FIJA	DIVIDENDO
0	\$ 70.000,00			
1	\$ 56.000,00	\$ 7.147,00	\$ 14.000,00	\$ 21.147,00
2	\$ 42.000,00	\$ 5.717,60	\$ 14.000,00	\$ 19.717,60
3	\$ 28.000,00	\$ 4.288,20	\$ 14.000,00	\$ 18.288,20
4	\$ 14.000,00	\$ 2.858,80	\$ 14.000,00	\$ 16.858,80
5	\$ -	\$ 1.429,40	\$ 14.000,00	\$ 15.429,40

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Evelyn Bolaños

5.7 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PROYECTADO

Tabla 29: Estado de Resultados Integral Proyectado

Estado de Resultados Integral Proyectado					
Detalle	2016	2017	2018	2019	2020
	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Ingresos					
Ingresos por ventas	\$ 425.936,00	\$ 440.417,82	\$ 455.392,03	\$ 470.875,36	\$ 486.885,12
(-) Costo de Ventas	\$ 65.920,00	\$ 68.318,10	\$ 70.743,60	\$ 73.193,24	\$ 75.663,59
(-) Descuento en Ventas	\$ 106.484,00	\$ 110.104,46	\$ 113.848,01	\$ 117.718,84	\$ 121.721,28
Utilidad Bruta	\$ 253.532,00	\$ 261.995,26	\$ 270.800,42	\$ 279.963,28	\$ 289.500,26
Gastos					
(-) Gastos Comunicación	\$ 49.242,12	\$ 48.726,09	\$ 50.058,71	\$ 51.330,17	\$ 52.623,48
(-) Gastos Distribución	\$ 58.228,58	\$ 57.852,96	\$ 60.354,67	\$ 60.036,82	\$ 62.526,52
(-) Gastos Sueldos	\$ 34.307,03	\$ 36.054,50	\$ 37.810,83	\$ 39.573,62	\$ 41.340,49
(-) Depreciación	933,33	933,33	933,33	100,00	100,00
(-) Amortización	14000,00	14000,00	14000,00	14000,00	14000,00
(-) Intereses	7147,00	5717,60	4288,20	2858,80	1429,40
(-) Gastos por derecho de marca	2000,00	2200,00	2420,00	2662,00	2928,20
(-) Otros Gastos	3500,00	3627,33	3756,11	3886,17	4017,33
Utilidad antes de IMP y PT	\$ 84.173,94	\$ 92.883,46	\$ 97.178,58	\$ 105.515,70	\$ 110.534,83
(-) Participación Trabajadores (15%)	\$ 12.626,09	\$ 13.932,52	\$ 14.576,79	\$ 15.827,36	\$ 16.580,22
Utilidad antes de Impuestos	\$ 71.547,85	\$ 78.950,94	\$ 82.601,79	\$ 89.688,35	\$ 93.954,60
(-) Impuesto a la renta (22%)	\$ 15.740,53	\$ 17.369,21	\$ 18.172,39	\$ 19.731,44	\$ 20.670,01
Utilidad Neta antes de RL y RS	\$ 55.807,32	\$ 61.581,73	\$ 64.429,40	\$ 69.956,91	\$ 73.284,59
(-) Reserva Legal (10%)	\$ 5.580,73	\$ 6.158,17	\$ 6.442,94	\$ 6.995,69	\$ 7.328,46
(-) Proyectos de Responsabilidad Social (20%)	10045,32	11084,71	11597,29	12592,24	13191,23
Utilidad neta del Ejercicio	\$ 40.181,27	\$ 44.338,85	\$ 46.389,17	\$ 50.368,98	\$ 52.764,90

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Evelyn Bolaños

5.8 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Tabla 30: Flujo de Caja Proyectado

Estado de Flujo de Efectivo					
Elkartí Los Andes					
	Años Proyectados				
Flujo de efectivo sobre actividades de operación	2016	2017	2018	2019	2020
Efectivo recibido de clientes	\$ 425.936,00	\$ 440.417,82	\$ 455.392,03	\$ 470.875,36	\$ 486.885,12
Efectivo pagado por mercancia / servicios	\$ (65.920,00)	\$ (68.318,10)	\$ (70.743,60)	\$ (73.193,24)	\$ (75.663,59)
Efectivo pagado por sueldos y otros gastos operativos	\$ (248.261,72)	\$ (252.738,00)	\$ (262.072,21)	\$ (268.659,44)	\$ (278.211,78)
Efectivo pagado por intereses y amortización	\$ (21.147,00)	\$ (19.717,60)	\$ (18.288,20)	\$ (16.858,80)	\$ (15.429,40)
Efectivo pagado por impuestos	\$ (28.366,62)	\$ (31.301,73)	\$ (32.749,18)	\$ (35.558,79)	\$ (37.250,24)
Depreciación	\$ (933,33)	\$ (933,33)	\$ (933,33)	\$ (100,00)	\$ (100,00)
Otros	\$ (21.126,05)	\$ (23.070,21)	\$ (24.216,34)	\$ (26.136,11)	\$ (27.465,22)
Total de efectivo previsto por actividades de operación	\$ 40.181,27	\$ 44.338,85	\$ 46.389,17	\$ 50.368,98	\$ 52.764,90
Flujo de efectivo por actividades de inversión					
Efectivo pagado por la compra de Activos Fijos	\$ (3.500,00)				
Efectivo pagado por Activos Diferidos	\$ (874,00)				
Total de efectivo por actividades de inversión	\$ (3.500,00)				
Incremento (decremento) de efectivo durante el período	\$ 36.681,27				
Efectivo al final del período 2016	\$ 36.681,27				

Fuente: Plantilla Excel de la Superintendencia de Mercados y Valores (SMV) en concordancia a las Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF

Elaborado por: Evelyn Bolaños

5.9 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DEL PLAN DE MARKETING PROPUESTO

El análisis de Factibilidad representa que tan rentable es el negocio y si se podrá obtener los resultados esperados.

La Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento obtenida es la siguiente (Consulting, 2014):

Tabla 31: Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento**Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento**

Rubro	Valor
Inflación	3,55%
Rentabilidad Esperada (Tasa Pasiva BCN)	5,76%
Total TMAR Propia	9,31%

Fuente: Banco Central del Ecuador**Elaborado por:** Evelyn Bolaños

Concepto	Aportación	Ponderación Aportación	TMAR	Ponderación TMAR
Fuentes Propias	\$ 41.844,70	37%	9,31%	3,48%
Fuente Externas	\$ 70.000,00	63%	10,21%	6,39%
Total	\$ 111.844,70	100%	TMAR	9,87%

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Evelyn Bolaños

Por lo tanto; se procede a realizar el Análisis con los Flujos Netos obtenidos en la

Tabla 30: Flujo de Caja Proyectado:

Tabla 32: Análisis de Factibilidad

Análisis de Factibilidad				
Año	Flujo Neto	$(1+i)^{-n}$	Flujo Neto Actual	Flujo Neto Actual Acum
Inv Inicial	\$ (111.844,70)		\$ (111.844,70)	\$ (111.844,70)
1	\$ 36.681,27	0,910	\$ 33.385,04	\$ (78.459,66)
2	\$ 44.338,85	0,828	\$ 36.728,17	\$ (41.731,49)
3	\$ 46.389,17	0,754	\$ 34.973,49	\$ (6.758,00)
4	\$ 50.368,98	0,686	\$ 34.561,53	\$ 27.803,54
5	\$ 52.764,90	0,625	\$ 32.952,05	\$ 60.755,59
VAI			\$ 172.600,28	
VAN			\$ 60.755,59	
TIR			28,05%	
B/C			\$ 1,54	
PRVC			3,05	
PRVA			3,35	

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Evelyn Bolaños

5.9.1 Valor Actual Neto (VAN)

El VAN se define como el excedente en valor actual de los ingresos sobre la inversión; indica el valor en exceso que los ingresos pagan, además de devolver la inversión y el rendimiento requerido. Es importante recalcar que si el VAN es positivo, el proyecto paga más de la rentabilidad requerida, si es nulo paga esa tasa y si es negativo no alcanza a pagar la tasa requerida. (Cagigal, 2002).

El VAN se calcula mediante la fórmula:

$$VAN = -I_0 + \sum_{j=1}^n F_j(1+r)^{-j} = \sum_{j=0}^n F_j(1+r)^{-j} \quad \text{o; mediante el uso de los flujos netos traídos}$$

a valor actual y acumulados como se muestra en la Tabla 32: Análisis de Factibilidad.

El VAN obtenido es de \$ 60755,59; siendo este un valor positivo indica que el proyecto paga más de la rentabilidad requerida.

5.9.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR se define como la tasa de interés efectiva que los flujos del proyecto pagan sobre la inversión realizada; los proyectos serán aceptados cuando la TIR sea superior al rendimiento requerido y se rechazan aquellos que cuya TIR sea inferior. Es importante recalcar que cuanto mayor sea la TIR mejor paga el proyecto a la inversión realizada. (Cagigal, 2002)

La TIR obtenida en la Tabla 32: Análisis de Factibilidad es de 28,05%. Este valor es superior con respecto al rendimiento requerido que se calcula en la Tabla 31: Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento que es del 9.87%; razón por la cual el proyecto es aceptable y muestra viabilidad desde la perspectiva financiera.

5.9.3 Relación Beneficio/ Costo (B/C)

El B/C mide el rendimiento relativo en valores actuales por cada unidad monetaria que se invierta por lo tanto; si B/C es mayor a 1, el proyecto es aceptable a la TMAR establecida. Para obtener el B/C se aplica la siguiente fórmula: $VAI/Inv\ Inicial$ o $(VAN+Inv\ Inicial) / Inv\ Inicial$

El B/C obtenido en la Tabla 32: Análisis de Factibilidad es de \$ 1,54 lo cual indica que por cada dólar de inversión se obtendrá 0,54 dólares adicionales.

5.9.4 Período de Recuperación

5.9.4.1 Período de Recuperación en Valores Constantes (PRVC)

El PRVC se define como el tiempo requerido para recuperar la inversión inicial (Cagigal, 2002). Este es de 3,05 según la Tabla 32: Análisis de Factibilidad el cual representa 3 años y 0,6

meses; es decir que la Inversión Inicial realizada se recuperará en aproximadamente 3 años.

5.9.4.2 Período de Recuperación en Valores Actuales (PRVA)

El PRVA se define como el tiempo para recuperar la inversión inicial y la rentabilidad requerida (Cagigal, 2002). Se obtiene un PRVA de 3,35 de acuerdo a la Tabla 32: Análisis de Factibilidad lo cual significa un tiempo de 3 años, 4 meses y 6 días, es decir que será recuperará la inversión realizada más la rentabilidad requerida en 3 año y 4 meses aproximadamente.

5.9.5 Análisis de Razones: Medidas de Rentabilidad

5.9.5.1 Margen de Utilidad

El Margen de Utilidad se obtiene mediante la aplicación de la fórmula: $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$ (Jordan, 2010).

Por lo tanto el Margen de Utilidad del Proyecto en el 2016 es de:

$$\text{\$ } 40181,27 / \text{\$ } 425.936,00 = 9,43\%$$

Esto indica que se generan alrededor de 10 centavos en utilidades por cada dólar de ventas.

5.9.5.2 Retorno Sobre la Inversión (ROI)

El ROI mide la rentabilidad de una inversión; se utiliza la

fórmula:
$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Inversión}} \quad (\text{Negocios, s.f.}).$$

Por lo que el ROI del Proyecto en el 2016 es de \$ 40181,27 / \$

$$114844,7 = 35,93\%$$

Esto indica que la inversión tiene una rentabilidad del 35,93%.

Al tener un ROI alto, la empresa es más eficiente usando el capital para generar utilidades. (Negocios, s.f.)

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- El modelo base en el cual se sustenta Elkarti Los Andes es Elkarti Morocco que se define como un modelo comercial que basa sus actividades en una línea ética de moda ya que destaca la preservación del medio ambiente en la fabricación de sus productos además de contribuir con ayuda social hacia sus colaboradores, Elkarti Morocco es un negocio enfocado en la comercialización de bolsos de cuero en el mercado estadounidense razón por la cual Elkarti Los Andes busca ingresar a otro mercado como es el europeo con la finalidad de expandir la marca a nivel global.
- Elkarti Los Andes tiene varias ventajas al ingresar el mercado europeo puesto que es un mercado en el que el nivel de ingresos o poder adquisitivo es alto en relación al de Ecuador, el acuerdo comercial entre las dos partes favorece la exportación y comercialización de productos, existe apertura en la participación de varias ferias de moda en Europa lo cual ayuda a la socialización de la marca y se resalta la calidad del producto ecuatoriano además de su exclusividad, belleza y durabilidad.

- Los mercados a ingresar son: Reino Unido, ya que sus consumidores tienden a gastar en altos porcentajes y dan importancia al mercado de lujo; Alemania el cual ha demostrado un crecimiento en el volumen de ventas de productos de lujo en los últimos años además de utilizar el internet como medio para realizar sus compras y; Países Bajos los cuales de igual manera; utilizan el medio online para efectuar transacciones y se enfocan en calidad, diseño, uso y precios.
- Actualmente; la mayoría de clientes potenciales hacen uso del internet para conocer nuevas ofertas e inclusive para realizar compras online razón por la cual es importante el manejo de la tecnología en temas de social media, páginas web, freepress, blogs y apps que ayudan a la difusión de información de manera rápida además de facilitar el proceso de compra y conocimiento de una marca.
- Los bolsos de cuero comercializados por Elkarti Los Andes constituyen un bien de lujo enfocados a aquellos ejecutivos cuyo nivel de ingresos supera los \$5000 mensuales razón por la cual la estrategia de desceme toma posicionamiento y fuerza para el éxito de la marca ya que los precios recalcan la calidad, exclusividad y autenticidad de los productos ofertados además de que la elaboración por parte de artesanos ecuatorianos se destaca por los detalles que hacen que el producto sea aún más llamativo y elegante.
- Es importante dentro del lanzamiento e introducción de la marca Elkarti Los Andes incurrir en varios gastos analizados en los presupuestos de

comunicación y distribución cuya finalidad es la de captar la atención de los clientes potenciales y llegar a ellos mediante los mejores canales procurando mantener la calidad y belleza del producto ecuatoriano.

- Actualmente el posicionamiento de la moda es fundamental en los criterios de compra de los potenciales clientes lo cual representa una gran oportunidad de negocio dentro del mercado europeo y también abarca el nivel internacional puesto que los productos de marroquinería artesanal enfocados en la elaboración de bolsos tienen una finalidad la cual es otorgar elegancia y exclusividad a sus compradores teniendo en cuenta las tendencias de moda vigentes y los gustos y preferencias de la sociedad.
- Tomando en cuenta los análisis de los nichos de mercado se concluye que la propuesta para el lanzamiento e introducción de Elkarti Los Andes tendrá éxito y posibilidades de crecer tanto en los lugares seleccionados como en diversas partes de la UE gracias a la aplicación de las facilidades del Internet como es el carrito de compras.
- Se determina un análisis de factibilidad financiero atractivo y positivo que se presenta mediante el cálculo de índices de rentabilidad como el VAN, TIR, B/C y PR, Margen de Utilidad y ROI, por lo tanto es un proyecto atractivo para inversionistas. Adicionalmente se estima que la recuperación de la inversión se dará dentro del primer semestre de operación.

6.2 RECOMENDACIONES

- Al tener como objetivo la expansión de la marca “Elkarti” a nivel internacional; se recomienda analizar la posibilidad de buscar nuevos mercados de proveedores en otros países los cuales brinden productos que se acojan a la idea principal del negocio con el fin de crecer en diversos sectores del mundo y así; extender la marca globalmente.
- Se recomienda estar al pendiente de los cambios de políticas y leyes gubernamentales de los países a los cuales llegará el producto además de tomar en cuenta dichos cambios dentro del Ecuador para prevenir posibles afectaciones en la actividad comercial cuya base es la exportación.
- Aprovechar los incentivos y apoyo al emprendimiento ecuatoriano por parte del gobierno actual y participar de las asesorías, capacitaciones, charlas y cursos que brinda Pro – Ecuador en temas de exportación.
- Es importante estar al tanto de las tendencias de moda vigentes para el diseño de los productos de Elkarti Los Andes además de ofrecer un portafolio que varíe en colores.
- Participar en las ferias de moda que se realicen en la UE con el fin de resaltar los atributos de la marca como: calidad, exclusividad, autenticidad y elegancia; así, el cliente conocerá y se familiarizará con los nuevos productos.

- Debido a la factibilidad demostrada por el análisis financiero; se recomienda abrirse a más y nuevos como los analizados en el punto SEGMENTACIÓN DEL MERCADO EUROPEO.
- Es importante contar siempre con disponibilidad de inventarios destinados directamente al consumidor final puesto que éste es el juez principal que decide el éxito de la marca.
- Se debe actualizar de manera permanente los medios de comunicación virtuales con la finalidad de informar a los clientes sobre nuevas colecciones, tendencias de moda, nuevos artículos, participación en ferias, etc.; de esta manera; se satisface la necesidad de obtener información actualizada por parte de los consumidores hiperconectados que no sólo compran, sino que también recomiendan un producto o marca en específico.

6. BIBLIOGRAFÍA

Libros y Monografías

1. 360, C. (s.f.). I Estudio Retail Digital. España.
2. Armstrong, P. K.-G. (2012). Fundamentos de Marketing. México: Pearson.
3. Cagigal, J. L. (2002). Finanzas de la Empresa. Quito: Quality Print.
4. David, F. R. (2008). Conceptos de la Administración Estratégica. México: Pearson Educación.
5. Jordan, R. W. (2010). Fundamentos de Finanzas Corporativas. México: McGraw-Hill.
6. Keller, K. P. (2006). Dirección de Marketing. México: PEARSON EDUCACIÓN.
7. Kotler. (2006). Dirección de Marketing. México: Pearson Educación.
8. Thompson. (2012). Administración Estratégica. México: Mc Graw Hill.

Revistas

1. Deloitte. (2014). *Global Powers of Luxury Goods 2014 In the hands of the*. London: The Creative Studio at Deloitte.
2. International, E. (2014). *Luxury Goods in Sweden*.
3. International, E. (2014). *Luxury Goods in the Netherlands*.
4. International, E. (2015). *Luxury Goods in Germany*.
5. Iñaki Peña Legazkue, M. G. (2014). *Global Entrepreneurship Monitor: Informe GEM España 2014*. España: Universidad de Cantabria, Asociación RED GEM y CISE.
6. Jørgensen, L. M. (s.f.). *Projekter*. Obtenido de Perceptions of Luxury and the Country-of-Origin Effect: An Empirical Study on Danish Luxury Consumers and the Case of Shanghai Tang.
7. Marco, M. (16 de Junio de 2014). Estrategias para emprender un negocio en EE.UU como inmigrante. *El Periódico del Emprendedor*.
8. Mendez, D. (8 de Mayo de 2014). 'Mido mi éxito por las cosas que poseo', piensan en China. *El Tiempo*.
9. Ollivier, M. (2015). *Hey, big spender*. Ledbury Research.
10. Pandelaere, L. H. (2011). *The Silver Lining of Materialism: The Impact of Luxury*. Springer Science+Business Media B.V.
11. Rivadeneira, F. (s.f.). Para llegar al mercado europeo la clave es la calidad. *Líderes*.
12. Sparks, C. (2014). Feel Good Friday - Elkarti. *The Manual*.
13. Survey, T. I. (2015). *On the up? Pressure remains on individuals' savings and debt despite improved outlook*.

14. The-PARTNERSHIP-for-a-NEW-AMERICAN-ECONOMY. (2011). *THE "NEW AMERICAN" FORTUNE 500*. United States.
15. Universo, E. (17 de Julio de 2014). Ecuador alcanza un acuerdo comercial con la Unión Europea. *El Universo*.
16. Universo, E. (12 de Diciembre de 2014). Ecuador y UE firman acuerdo comercial que esperan aplicar en 2016. *El Universo*, pág. .
17. Week®, P. F. (Septiembre de 2015). *Portland Fashion Week®*. Obtenido de Portland Fashion Week®.

Documentos en línea

1. ABC, D. (s.f.). *Definición ABC*. Obtenido de Definición de Boutique: <http://www.definicionabc.com/general/boutique.php>
2. Abidine, A. (2015). *Elkartu*. Obtenido de Elkartu: <http://elkartu.com/>
3. ARQUITECTURA, R. D. (23 de Octubre de 2012). *REVISTA DIGITAL APUNTES DE ARQUITECTURA*. Obtenido de La Chacana, la cruz cuadrada andina, el simbolo mas importante de la Cultura Andina: <http://apuntesdearquitecturadigital.blogspot.com/2012/10/la-chacana-la-cruz-cuadrada-andina-el.html>
4. ATKearny. (2010). *ATKearny*. Obtenido de ATKearny: <http://www.atkearney.ro/documents/10192/278946/consumer+wealth+and+spending.pdf/2e8877d8-01ca-4655-909b-4236721ecbb0>
5. Berger, R. (16 de Abril de 2012). *Roland Berger*. Obtenido de OLAND BERGER STUDY ON THE LUXURY GOODS MARKET: GERMANY HAS THE BIGGEST POTENTIAL IN EUROPE: http://www.rolandberger.com/press_releases/512-press_archive2012_sc_content/Roland_Berger_study_on_luxury_goods_market.html
6. Bizzocchi, A. (19 de Septiembre de 2013). *Ideas Marketing*. Obtenido de Los Colores y su Significado: <http://www.ideaschicago.com/los-colores-y-su-significado/>
7. Cakepdx. (4 de Diciembre de 2013). *Cake*. Obtenido de Cake Consulting and Knowledge Exchange: <http://cakepdx.com/ahmed-abidine/>
8. Catalunya, G. d. (5 de Febrero de 2013). *Generalitat de Catalunya*. Obtenido de Etiquetado Textil, calzado y piel: https://www.consum.cat/temes_de_consum/etiquetatge_textil_calcat_pell/index_es.html
9. Census, U. S. (2014). *United States Census*. Obtenido de State & County QuickFacts: <http://quickfacts.census.gov/qfd/states/41/4159000.html>
10. Ciudades más importantes Países Bajos. (s.f.). Obtenido de Países Bajos: http://www.comercioexterior.ub.edu/correccion/07-08/paises_bajos/ciudades.htm

11. CNT. (2015). Corporación Nacional de Telecomunicaciones. Obtenido de Red Inteligente 1800 Internacional Entrante: <https://www.cnt.gob.ec/telefonía/plan-corporativo/red-inteligente-1800-internacional-entrante/>
12. Company, M. &. (Febrero de 2015). McKinsey on Marketing & Sales. Obtenido de The opportunity in online luxury fashion: <http://www.mckinseyonmarketingandsales.com/the-opportunity-in-online-luxury-fashion>
13. Consulting, B. (10 de Noviembre de 2014). INTERPRETACIÓN DEL VAN, TIR, TMAR CON INFLACION EN EXCEL - FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADOS Y CRÉDITO. INTERPRETACIÓN DEL VAN, TIR, TMAR CON INFLACION EN EXCEL. Youtube.
14. Cosmopolitan. (s.f.). Cosmopolitan. Obtenido de Ferias de Moda Internacionales: <http://www.cosmohispano.com/moda/tendencias/articulo/ferias-de-moda-internacionales>
15. Crowdfunding, U. (s.f.). Universo Crowdfunding. Obtenido de INFORMACIÓN, ASESORAMIENTO Y CONSULTORIA EN FINANCIACIÓN COLECTIVA: http://www.universocrowdfunding.com/que-es-el-crowdfunding/#.Ve83dREn_Gc
16. Datosmacro. (2014). Expansión / Datosmacro. Obtenido de Alemania - Salario Medio: <http://www.datosmacro.com/mercado-laboral/salario-medio/alemania>
17. descubrir, I. p. (s.f.). Inglaterra por descubrir. Obtenido de Leeds, ciudad de moda en Inglaterra: <http://inglaterra.pordescubrir.com/leeds-ciudad-moda-inglesa.html>
18. Directo, M. (14 de Abril de 2015). md. Obtenido de Llegar al consumidor "hiperconectado, smart y exigente": <http://www.marketingdirecto.com/especiales/e-commerce/la-cm/>
19. Ecarty. (1 de Enero de 2011). Ecarty Tu Tienda Virtual. Obtenido de ¿Qué es una tienda virtual?: <http://www.ecarty.com/blog/que-es-una-tienda-virtual-productos/>
20. Emprendedor, E. (21 de Agosto de 2015). El Emprendedor Ecuador. Obtenido de El Emprendedor Ecuador: <http://www.emprendedor.ec/visa-para-emprendedores/>
21. Europea, U. (s.f.). Unión Europea. Obtenido de Multilingüismo: http://europa.eu/pol/mult/index_es.htm
22. Events, F. (s.f.). Fashion for Europe. Obtenido de Fashion for Europe: <http://fashionforeurope.com/>
23. Fátharta, C. Ó. (15 de Julio de 2015). Irish Examiner. Obtenido de Luxury goods spend rises among Irish people: <http://www.irishexaminer.com/ireland/luxury-goods-spend-rises-among-irish-people-342531.html>
24. Flickr. (s.f.). Universia. Obtenido de Universia Estudios en Reino Unido: <http://estudios-internacionales.universia.net/uk/ciudades/birmingham/que-hacer.html>
25. Forecast, A. B. (s.f.). Aurora Service. Obtenido de What clothing to bring: <http://tours.aurora-service.eu/what-clothing-to-bring/>
26. Foundation, E. (s.f.). Equity Foundation. Obtenido de Equity Foundation: <https://www.facebook.com/EquityFoundation>

27. GestioPolis, E. (25 de Noviembre de 2002). GestioPolis. Obtenido de ¿Qué es un perfil del consumidor?: <http://www.gestiopolis.com/que-es-un-perfil-del-consumidor/>
28. GestioPolis.com, E. (25 de Noviembre de 2002). GestioPolis. Obtenido de ¿Qué es un perfil del consumidor?: <http://www.gestiopolis.com/que-es-un-perfil-del-consumidor/>
29. Gonzáles, A. (2015). Como aparecer en Google: 10 trucos para salir primero en Google (SEO checklist). Obtenido de Gonzáles, Antonio: <http://antoniogonzalez.es/los-35-trucos-para-aparecer-el-primero-en-google-en-2015-checklist-seo/>
30. Holland. (s.f.). Holland. Obtenido de Compras La Haya: <http://www.holland.com/es/turista/article/compras-la-haya.htm>
31. <http://services.amazon.es/servicios/vender-por-internet/planes-y-precios.html#>. (2015). Amazon Services. Obtenido de Vende tus productos en Amazon y llega a : <http://services.amazon.es/servicios/vender-por-internet/planes-y-precios.html#>
32. Ingenious, A. A. (10 de Julio de 2015). Austria ASurprisingly Ingenious. Obtenido de RICH IN TRADITION AND YET FOCUSED ON THE FUTURE: CONSUMER GOODS FOR THE WORLD MARKET: <http://www.advantageaustria.org/international/zentral/business-guide-oesterreich/importieren-aus-oesterreich/branchen/konsumgueter-und-lifestyle/ueberblick1.en.html>
33. Ingenious, A. S. (7 de Octubre de 2015). Austrua Surprisingly Ingenious. Obtenido de CONCIENCIA DE TRADICIÓN ORIENTADA AL FUTURO: BIENES DE CONSUMO PARA EL MERCADO MUNDIAL: <http://www.advantageaustria.org/international/zentral/business-guide-oesterreich/importieren-aus-oesterreich/branchen/konsumgueter-und-lifestyle/ueberblick1.es.html>
34. Inn, P. (s.f.). Premier Inn. Obtenido de Guía para ir de compras en Edimburgo: http://www.premierinn.es/en/short_breaks/edinburgh-summer-festival-guide/city-attractions/shopping.html
35. KapitalTaxFree. (s.f.). KapitalTaxFree. Obtenido de Tiendas Alemania: http://kapitaltaxfree.com/es/info/magaziny_germanii/index.php
36. KivaZip. (4 de Septiembre de 2015). Kiva Zip Beta. Obtenido de Kiva: <https://zip.kiva.org/loans/10939>
37. Locsin, A. (2015). La Voz de Houston. Obtenido de ¿Cuál es el margen de ganancia para la mayoría de las boutiques?: <http://pyme.lavoztx.com/cul-es-el-margen-de-ganancia-para-la-mayora-de-las-boutiques-10942.html>
38. logo, I. i. (2010). Invest in Belgium logo. Obtenido de Important Industries and Innovative Companies: http://ib.fgov.be/en/important_industries/
39. Londres.es. (s.f.). Londres Guía Turística. Obtenido de Londres: <http://www.londres.es/>
40. Marketing, R. (s.f.). RyA Marketing. Obtenido de ¿Qué es SEO?: <http://www.ra-marketing.com/que-es-seo.aspx>
41. Marketing, R. (s.f.). RyA Marketing. Obtenido de Ventajas del SEM: <http://www.ra-marketing.com/ventajas.aspx>

42. Martín, J. (s.f.). Seed Quick. Obtenido de Seed Quick: <http://www.seedquick.com/>
43. Morris, D. (17 de Octubre de 2013). Vintalier Blog. Obtenido de Vintalier Blog: <http://blog.vintalier.com/featuring-elkarti-morocco/>
44. Mundial, B. (2014). Banco Mundial. Obtenido de Banco Mundial: <http://datos.bancomundial.org/region/EUU>
45. Mundial, B. (2014). El Banco Mundial. Obtenido de El Banco Mundial: <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD/countries>
46. Negocios, C. (s.f.). CreceNegocios. Obtenido de Retorno sobre la sobre inversión (ROI): <http://www.crecenegocios.com/retorno-sobre-la-sobre-inversion-roi/>
47. Nuñez, M. (12 de Marzo de 2015). El Ciudadano. Obtenido de Noticias: <http://www.elciudadano.gob.ec/proyectos-de-emprendedores-ecuatorianos-recibiran-apoyo-del-gobierno/>
48. Org, F. (2015). Fashion Weeks around the Globe. Obtenido de Fashion Weeks around the Globe: <http://www.fashions.org/community/fashionweeks.php>
49. Park-Tonks, J. (17 de Julio de 2013). The Vienna Review. Obtenido de A New Brand of Luxury: <http://www.viennareview.net/news/austria/a-new-brand-of-luxury>
50. President, E. O. (21 de Noviembre de 2013). Office of the United States Trade Representative. Obtenido de Office of the United States Trade Representative: http://www.sice.oas.org/TPD/USA_MAR/USA_MAR_s.ASP#TradeFacilitationAgreement
51. PRO-COLOMBIA. (2013). Pro-Colombia, Exportaciones, Turismo, Inversión, Marca, País. Obtenido de Pro-Colombia, Exportaciones, Turismo, Inversión, Marca, País: <http://ue.procolombia.co/oportunidad-por-sector/manufactura-y-prendas-de-vestir/manufacturas-de-cuero>
52. PRO-ECUADOR. (s.f.). Instituto de promoción de exportaciones e inversiones. Obtenido de PRO ECUADOR: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>
53. PuroMarketing. (Febrero de 2015). Puro Marketing. Obtenido de ¿Cuáles son los 7 grandes tipos de consumidores?: <http://www.puromarketing.com/88/23958/cuales-son-grandes-tipos-consumidores.html>
54. Reports, C. (Julio de 2015). Consumer Reports Org. Obtenido de Consumer Reports Org: <http://www.consumerreports.org/cro/magazine/2015/05/made-in-america/index.htm>
55. Santander. (2014). Santaner Trade Portal. Obtenido de PAÍSES BAJOS: LLEGAR AL CONSUMIDOR: <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/paises-bajos/llegar-al-consumidor>
56. Santander. (s.f.). Santander Trade Portal. Obtenido de PAÍSES BAJOS : LLEGAR AL CONSUMIDOR: <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/paises-bajos/llegar-al-consumidor>
57. Satander. (2015). Santander Trade Portal. Obtenido de REINO UNIDO: LLEGAR AL CONSUMIDOR: <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/reino-unido/llegar-al-consumidor>

58. SENA. (Diciembre de 2012). Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador. Obtenido de Para exportar: http://www.aduana.gob.ec/pro/to_export.action
59. Services, A. (2015). Amazon Services. Obtenido de Amplía tu negocio con Vender en Amazon y Logística de Amazon: <http://services.amazon.es/servicios/vender-por-internet/solucion-combinada.html>
60. Services, A. (2015). Amazon Services. Obtenido de Amazon Services: <http://services.amazon.es/servicios/vender-por-internet/faq.html>
61. Smythson. (s.f.). Smythson of Bond Street. Obtenido de Smythson of Bond Street: <http://www.smythson.com/cites>
62. States, C. o. (2014). QuickFacts Beta. Obtenido de Census of United States: <http://www.census.gov/quickfacts/table/PST045214/3240000>
63. States, C. o. (2014). United States Census. Obtenido de QuickFacts Beta: <http://www.census.gov/quickfacts/table/PST045214/3240000>
64. System, F. T. (15 de Junio de 2004). SICE. Obtenido de Foreign Trade Information System: http://www.sice.oas.org/Trade/US_MAR/US_MAR_e.asp
65. TIBA. (17 de Diciembre de 2013). TIBA España. Obtenido de TIBA España: <http://www.tibagroup.com/es/transporte-aereo-como-entender-una-cotizacion>
66. Vaughan, P. (28 de Mayo de 2015). Hubspot Blogs. Obtenido de How to Create Detailed Buyer Personas for Your Business: <http://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/33491/Everything-Marketers-Need-to-Research-Create-Detailed-Buyer-Personas-Template.aspx>
67. Viajero, D. d. (26 de Abril de 2015). Diario del Viajero. Obtenido de Las espectaculares galerías comerciales de Leeds: <http://www.diariodelviajero.com/europa/las-espectaculares-galerias-comerciales-de-leeds>
68. Voz, I. y. (04 de Febrero de 2014). Ecos Diarios. Obtenido de Ecos Diarios: <http://www.ecosdiariosweb.com.ar/ecologia-medioambiente/2014/2/4/tendencia-productos-eco-friendly-1049.html>
69. XE. (s.f.). La Autoridad de Divisas de Confianza del Mundo. Obtenido de XE: <http://www.xe.com/es/currencycharts/?from=USD&to=MAD&view=1Y>
70. Yelp. (s.f.). Yelp. Obtenido de Yelp: http://www.yelp.com/search?cflt=leather&find_loc=Portland%2C+OR

7. ANEXOS

ANEXO 1: Principales Compañías de USA

<i>Principales compañías del Fortune 500 fundadas por inmigrantes en Estados Unidos de Norteamérica</i>			
Nº	Compañía	Fundador/Cofundador	País de Origen
1	Google	Serguéi Brin	Rusia
2	Ebay	Pierre Omidyar	Francia
3	Yahoo!	Jerry Yang	Taiwán
4	Sun Microsystems	Vaughan Pratt	Australia
		Andreas von Bechtolsheim	Alemania
		Vinod Khosla	India
5	Dupont	Éleuthère Irénée du Pont de N	Francia
6	Nordstrom	John W. Nordstrom	Suecia
7	Verizon	Ernest Harrison	Reino Unido
		Gerry Whent	India
8	Procter & Gamble	James Gamble	Reino Unido
		William Procter	Reino Unido
9	Pfizer	Charles Pfizer	Alemania
10	Comcast	Daniel Aaron	Alemania

Fuente: (The-PARTNERSHIP-for-a-NEW-AMERICAN-ECONOMY, 2011)

Elaborado por: Evelyn Bolaños

ANEXO 2: Sueldos y Salarios en Reino Unido, Alemania y Países Bajos

Sueldos y Salarios en el Reino Unido : Brokers, CEO, Directors, Managers				
Nº	Cargo	Ingreso Mensual en GBP	Ingreso Neto Mensual en GBP	Ingreso Neto Mensual en USD
1	Brokers	£ 11.139,75	£ 6.718,20	\$ 10.051,43
2	Chief executives and senior officials	£ 8.975,25	£ 5.687,74	\$ 8.509,71
3	Marketing and sales directors	£ 6.913,50	£ 4.620,31	\$ 6.912,68
4	Information technology and telecommunications directors	£ 6.684,58	£ 4.487,53	\$ 6.714,02
5	Financial institution managers and directors	£ 6.565,17	£ 4.418,27	\$ 6.610,39
6	Advertising and public relations directors	£ 6.468,25	£ 4.362,06	\$ 6.526,30
7	Financial managers and directors	£ 6.360,00	£ 4.299,28	\$ 6.432,37
8	Human resource managers and directors	£ 4.692,92	£ 3.332,37	\$ 4.985,73
9	Research and development managers	£ 4.406,83	£ 3.166,44	\$ 4.737,47
10	Purchasing managers and directors	£ 4.390,25	£ 3.156,82	\$ 4.723,08
			PROMEDIO	\$ 6.620,32

Fuente: <http://www.thisismoney.co.uk/money/news/article-2868911/Best-paid-UK-jobs-2014-Compare-pay-national-average.html>

Elaborado por: Evelyn Bolaños

Sueldos y Salarios en Alemania : Directors and Managers				
Nº	Cargo	Ingresos Mensuales en Euros	Ingreso Neto Mensual en Euros	Ingreso Neto Mensual en USD
1	Executive Human Capital Management	€ 15.833,00	€ 8.422,61	\$ 9.139,54
2	Banking Product Manager	€ 15.000,00	€ 7.986,66	\$ 8.666,48
3	Chief Technology Officer	€ 11.667,00	€ 6.243,62	\$ 6.775,08
4	Brand Marketing	€ 11.250,00	€ 6.024,28	\$ 6.537,07
5	Help Desk Manager	€ 10.500,00	€ 5.631,81	\$ 6.111,19
6	Area Manager	€ 10.000,00	€ 5.370,16	\$ 5.827,27
7	Executive Director	€ 10.000,00	€ 5.370,16	\$ 5.827,27
8	Regional Director of Operations	€ 10.000,00	€ 5.370,16	\$ 5.827,27
9	Program Manager	€ 10.000,00	€ 5.370,16	\$ 5.827,27
10	Financial Director	€ 9.383,00	€ 5.047,32	\$ 5.476,95
			PROMEDIO	\$ 6.601,54

Fuente: <http://www.salaryexplorer.com/best-paying-jobs.php?loc=81&loctype=1>

Elaborado por: Evelyn Bolaños

Sueldos y Salarios en Países Bajos : Directors and Managers				
Nº	Cargos	Ingresos Mensuales en Euros	Ingreso Neto Mensual en Euros	Ingreso Neto Mensual en USD
1	Managing Director	€ 12.500,00	€ 6.611,89	\$ 7.174,69
2	Regional Director	€ 11.250,00	€ 6.011,89	\$ 6.523,62
3	Project Director	€ 11.250,00	€ 6.011,89	\$ 6.523,62
4	Public Relations Manager	€ 10.000,00	€ 5.411,89	\$ 5.872,55
5	Business Analyst	€ 9.583,00	€ 5.211,73	\$ 5.655,35
6	Enterprise Architecture Manager	€ 9.333,00	€ 5.091,73	\$ 5.525,14
7	Project Manager	€ 8.406,00	€ 4.646,77	\$ 5.042,30
8	IT Manager	€ 7.708,00	€ 4.311,73	\$ 4.678,74
9	General Manager	€ 7.644,00	€ 4.281,01	\$ 4.645,41
10	Senior Project Manager	€ 7.500,00	€ 4.211,89	\$ 4.570,41
			PROMEDIO	\$ 5.621,18

Fuente: <http://www.salaryexplorer.com/best-paying-jobs.php?loc=152&loctype=1>

Elaborado por: Evelyn Bolaños

ANEXO 3: Cotizaciones para presupuestos

Cotización 1

Guayaquil, 8 de diciembre 2015



PRODUCCION PARA CATALOGO BOLSOS DE CUERO

COTIZACIÓN	
Producción fotografías para catálogo de bolsos de cuero: Pre-producción: <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración bocetos. - Casting. - Talentos x 2 (AAA). - Cronograma. - Scooting. Producción: <ul style="list-style-type: none"> - 4 horas de fotos en locación. - Movilización equipos. - Catering Post-producción: <ul style="list-style-type: none"> - Retoque de fotografías (HDR + PSD Nik Collection). - Procesado + corrección de color. 	<div>\$50.00</div> <div>\$70.00</div> <div>\$800.00</div> <div>\$100.00</div> <div>\$400.00</div> <div>\$60.00</div> <div>\$54.00</div>
Observaciones: <ul style="list-style-type: none"> - Bocetos se realizan en base a referencias del cliente. - Cronograma deberá se planificada con cliente. - El pago será 50% antes y 50% a la entrega del material. - Movilización a locación será coordinada. 	Sub-total
	Derechos (8%)
	Sub-total
	IVA (12%)
\$1774.08	

Cotización 2

17/12/2015

[Imprimir mensaje - Outlook.com](#)[Imprimir](#)[Cerrar](#)

RE: Estimate budget

De: **Info** (info@worldfreight.co.uk)
Enviado: martes, 08 de diciembre de 2015 3:54:59
Para: 'Evelyn Bolaños' (evelyn465@hotmail.com)

Good morning

We really need the measurements of the boxes -

1 cubic metre (minimum) door to door to all destinations below apart from Berlin = £ 248+vat@20%

Rate to Berlin £ 287+vat

I hope this helps you.

Sincerely,

Paul Gandy

Freephone: 0800 334 5552

Head Office: 01264 811605

Facsimile: 01264 811606

Cotización 3

15/2/2018

[Imprimir mensaje - Outlook.com](#)[Imprimir](#)[Cerrar](#)

RE: Cotización

De: **Inducarton S.C.** (inducarton@hotmail.com)

Enviado: martes, 08 de diciembre de 2015 8:58:03

Para: Evelyn Bolaños (evelyn465@hotmail.com)

Estimados Señores:

Buenos días a continuacion detallo cotizacion solicitada por usted

100 cajas kraft largo 600 ancho 500 alto 700 test 150 precio unitario \$ 3.23usd

100 cajas kraft largo 1200 ancho 600 alto 700 test 150 precio unitario \$ 5.68usd

100 cajas kraft largo 1000 ancho 600 alto 900 test 150 precio unitario \$ 5.82usd

100 cajas kraft largo 600 ancho 250 alto 450 test 150 precio unitario \$ 1.48usd

100 cajas kraft largo 600 ancho 300 alto 600 test 150 precio unitario \$ 1.99usd

Las medidas de las cajas son internas y en milímetros

Forma de pago 50% a la firma y 50% a la entrega

Impresion no

Estos precios mas el iva

Fecha de entrega 12 días laborables

Flete por cuenta de Inducarton

saludos

Carolina

RUC: 1791371275001

Telf: 2923284/5

Mail: inducarton@hotmail.com

Cotización 4



COLUMTRAD Cia. Ltda

COTIZACIÓN MARÍTIMA

01/12/2015

Para:	Maria Fernanda Lara / Evelyn Bolaños		
De:	Vanessa Escalona		
Email:	ventas@columtrad.com.ec		
SERVICIO:	Marítimo	LCL	
INCOTERMS:	FOB		

INFORMACIÓN DEL PRODUCTO

Producto:	Partes No IMO/ No Over Dims		
Origen:	GYE		
Destino:	LONDRES		
Peso :	107 Kg		
Metros Cubicos	1,85 m3		

Gastos en origen

			Currency
Flete min.	160 w/m	296,00	USD
Costos Origen		95,00	USD
BL		35,00	USD
ISPS		25,00	USD
TOTAL GASTOS EN ORIGEN		451,00	USD

Gastos en Origen + IVA

			Currency
Procesamiento de Datos		90,00	USD
Desconsolidacion		75,00	USD
Gasto Portuario		60,00	USD
THD		50,00	USD
BL		25,00	USD
TOTAL GASTOS EN DESTINO		300,00	USD

Válido hasta : 20/12/2015

Frecuencia : Quincenal

TT: 34 Días Aprox

* Tarifa valida para cargas no peligrosas, no perecederas y sin extra medidas.

* El exportador es responsable del embalaje de su mercancía.

* El exportador es responsable por los valores que se generen en destino.

ANEXO 4: Cálculo Aportaciones y Vacaciones en Reino Unido

Aportación de Impuestos y National Insurance Contribution

	Anual	Mensual
Ingreso del Trabajador	\$ 20.400,00	\$ 1.700,00
Tax	\$ 633,97	\$ 52,83
National Insurance	\$ 713,00	\$ 59,42
Total impuestos	\$ 1.346,97	\$ 112,25

Fuente: <http://www.thesalarycalculator.co.uk/salary.php>

Elaborado por: Evelyn Bolaños

Vacaciones

Detalle	Cantidad
Sueldo	1700
Días laborados mensual	20
Días laborados semanal	5
Factor por Ley	5,6
Días de vacaciones	28
Pago de vacaciones	2380

Fuente: <http://bristolenos.com/2014/10/21/derechos-basicos-del-trabajador-en-reino-unido/>

Elaborado por: Evelyn Bolaños